

---

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Підручник

За загальною редакцією д.е.н., проф. А. Г. Мельника

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



Суми  
Університетська книга  
2019

УДК 658.1(075.8)  
ББК 65.29я73  
Е 45

**Рецензенти:**

*О.І. Амоша*, доктор економічних наук, професор, академік Національної академії наук України, директор Інституту економіки промисловості Національної академії наук України (м. Донецьк);

*Л.В. Дейнеко*, доктор економічних наук, професор, керівник відділу промислової політики Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України (м. Київ);

*Т.Є. Оболенська*, доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи Київського національного економічного університету (м. Київ);

*А.А. Чухно*, доктор економічних наук, професор, академік НАН України, професор кафедри економічної теорії Київського національного університету ім. Тараса Шевченка (м. Київ)

Гриф надано Міністерством освіти і науки України.  
Лист № 1.4/18-Г-87.1 від 09.01.2009 року

**Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н.,**  
Е 45 проф. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга,  
2019. – 864 с.

ISBN 978-966-680-619-5

У підручнику розглянуто сучасні актуальні процеси розвитку підприємств: правові засади власності, інтелектуальний капітал, мережеві структури, конкурентну політику, трансформацію та реструктуризацію підприємств; проаналізовано інструментарій, що забезпечує порівнянну вартісну оцінку витрат і результатів діяльності; приділено увагу питанням пошуку і реалізації найбільш ефективних напрямів розвитку підприємства в умовах невизначеності.

Для викладачів і студентів економічних спеціальностей, для тих, хто вивчає економічні дисципліни на неекономічних спеціальностях, для фахівців і керівників підприємств.

**УДК 658.1(075.8)**  
**ББК 65.29я73**

ISBN 978-966-680-619-5

© Колектив авторів, 2012

© ТОВ «ВТД «Університетська книга», 2019

## Автори\*

Мельник Л.Г. (науковий редактор): передмова до нової редакції підручника; вступ; 1.1; 1.3; 1.5; 3; 4; 5; 8; 9; 10; 11; 20.3; 20.6; 25; висновки; Карінцева О.І. (редактор): 4; 5; 9; 13; 20.1–20.3; 20.7; 25; Кубатко О.Вас. (редактор): 21; Петровська С.А. (редактор): 4.4; 5.2; Балацький О.Ф.: 3.1; Бобильов С.М. (Росія): 25; Божкова В.В.: 20.7; Боронос В.М.: 8.2; Бун Е.: (Бельгія): 1.1; Бурлакова І.М.: 1.3; Валінкевич Н.В.: 15.1; Васильєва Т.А.: 10; Волк О.М.: 6.4; Галиця І.О.: 6.1; Головін О.А.: 9.1; Гриценко А.А.: 1.5; Гусева О.Ю.: 24; Данилко В. К.: 15.1; Дегтярьова І.Б.: 11.3–11.5; 19.6; Дерев'яно Ю.М.: 10; Дериколенко О.М.: 5.4; Древаль О.Ю.: 17.2; Євдокимов А.В.: 5.2; Євдокімов Ю.В. (Канада): 8; Жулавський А.Ю.: 18; Ілляшенко С.М.: 7.1–7.5; 12; 19; 26; 30; Карпіщенко О.І.: 3; Касьяненко В.О.: 6; 15.2; 15.4–15.5; Кислий В.М., 16.2–16.4; 22.1–22.3; Коваленко С.В.: 20.2; Кривенко Л.В.: 25; Леонов С.В.: 10; Лукаш О.А.: 13.4; Мазін Ю.О.: 3.6; Макарюк О.В.: 3.8; Махнуша С.М.: 7.1–7.5; Маценко О.М.: 3.7–3.8; Мельник Вал.Л. (Нова Зеландія): 19.6; Мельник О.І.: 9.6; 10.3; Мінакова І.В. (Росія): 23.1; Мірошниченко Ю.О.: 18; Мішенін Є.В.: 2.2–2.4; 14.1–14.5; 28; Мішеніна Г.А.: 2.1; Мішеніна Н.В.: 1.1; 1.3; 2.2–2.4; 14.1–14.5; 28; Петрушенко М.М.: 17.1; Подосенніков С.В.: 4.7; Прокопенко О.В.: 13.4; 19.6; Рябцева Н.В.: 1.2; Сабадаш В.В.: 9.6; 23; Садеков А.А.: 24; Сотник І.М.: 3; 27; Старченко Л.В.: 15.4–15.5; Суміна О.М.: 3.3; Тамбовцева Т.Т. (Латвія): 8; Тарановський В.І.: 5.1; Таранюк Л.М.: 29; Тарасевич В.М.: 1,2; Тарасенко С.В.: 6.1; Теліженко О.М.: 27.4; Телстов О.С.: 15.1–15.3; Тихенко С.В.: 10.4; Фролов С.М.: 13.1–13.2; Харченко М.О.: 1.4; 9.2–9.3; 16.1; 20.4–20.6; Хворост О.О.: 7.6; Чигрин О.Ю.: 13.4; Чортюк Ю.В.: 22.3–22.5; Шапочка М.К.: 3.3; 4.6; Шевцова С.В.: 27; Шевченко Г.М.: 17.3; Шкарупа О.В.: 25.2–25.3; Школа В.Ю.: 13.4.

Укладачі глосарію:

М.В. Брюханов, І.М. Бурлакова, Т.В. Горобченко, В.В. Дергачова, Б.Л. Ковальов, Т.С. Колмикова (Росія), К.П. Колотирін (Росія), О.Вік. Кубатко, В.В. Лушпа, О.В. Люльов, О.В. Макарюк, О.Н. Марганова (Росія), І.С. Мареха, Вол.Л. Мельник (Нідерланди), Л.Г. Мельник, С.А. Петровська, В.Г. Подлесна, О.С. Романко (Канада), С.О. Романюк, В.О. Сотник, О.В. Старовойт, Л.В. Старченко, С.В. Тарасенко, І.В. Терещенко, С.В. Шевцов.

Укладачі словника:

Ю.М. Дерев'яно, І.В. Захарова, О.А. Лукаш, Вол. Л. Мельник (Нідерланди), Л.Г. Мельник, І.В. Мінакова (Росія), І.Й. Плікус, В.Г. Подлесна, О.С. Романко (Канада), В.І. Тарановський, О.В. Шкарупа.

За загальною редакцією  
доктора економічних наук, професора Л.Г. Мельника

\* У дужках зазначена країна для авторів, що представляють не Україну.

# З М І С Т

Передмова до нової редакції підручника .....	12
Вступ .....	13

## *Частина I*

### **ПІДПРИЄМСТВО І ФАКТОРИ ЙОГО ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

<b><i>Розділ 1. Поняття про підприємство та основи його організації ..</i></b>	<b>18</b>
1.1. Підприємство як особлива форма організації виробництва ...	18
1.2. Власність і підприємство .....	23
1.3. Класифікація підприємств .....	32
1.4. Об'єднання підприємств .....	43
1.5. Мережеві структури .....	50
<b><i>Розділ 2. Основи підприємництва .....</i></b>	<b>64</b>
2.1. Виникнення та еволюція поняття «підприємництво» .....	64
2.2. Сутність та умови підприємницької діяльності .....	65
2.3. Організація підприємницької діяльності .....	76
2.4. Державне регулювання та підтримка підприємницької діяльності .....	85
<b><i>Розділ 3. Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці*</i></b> .....	<b>92</b>
3.1. Трудові фактори. Персонал підприємства та його характеристика .....	92
3.2. Підготовка і перепідготовка кадрів .....	98
3.3. Розрахунки чисельності працюючих .....	101
3.4. Сутність та показники продуктивності праці .....	103
3.5. Чинники і резерви зростання продуктивності праці .....	108
3.6. Заробітна плата як економічна категорія .....	111
3.7. Форми та системи оплати праці .....	116
3.8. Моделі оплати праці. Ринок і формування ціни праці .....	125

<b>Розділ 4. Основний капітал*</b> .....	132
4.1. Економічна сутність, класифікація і структура основного капіталу .....	132
4.2. Методи оцінки основних фондів .....	139
4.3. Знос основних фондів .....	145
4.4. Амортизація основних фондів .....	146
4.5. Інтенсифікація і показники використання основних фондів .....	165
4.6. Виробнича потужність підприємства .....	169
4.7. Відтворення основних фондів .....	171
<b>Розділ 5. Оборотний капітал</b> .....	176
5.1. Склад, структура і кругообіг оборотного капіталу .....	176
5.2. Нормування обігових коштів .....	181
5.3. Показники оборотності обігових коштів .....	189
5.4. Напрями прискорення оборотності обігових коштів .....	193
<b>Розділ 6. Нематеріальні активи*</b> .....	199
6.1. Поняття й оцінка нематеріальних активів підприємства ....	199
6.2. Економічна інформація – нематеріальний актив підприємства .....	208
6.3. Інформаційний ринок, особливості формування ціни інформаційних продуктів .....	211
6.4. Особливості і економічне значення інформації. Інформаційні товари .....	214
<b>Розділ 7. Інтелектуальний капітал</b> .....	222
7.1. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність і структура .....	222
7.2. Методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства ....	226
7.3. Інтелектуальна власність як складова інтелектуального капіталу підприємства .....	228
7.4. Оцінка вартості прав, охорона і захист об'єктів інтелектуальної власності на підприємстві .....	230
7.5. Управління інтелектуальним капіталом .....	234
7.6. Система інтелектуальної власності в Україні та міжнародне співробітництво .....	236

Частина II

**ВИТРАТИ І РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

<b>Розділ 8. Витрати підприємства</b> .....	246
8.1. Характеристика витрат .....	246
8.2. Витрати економіста і витрати бухгалтера .....	250
8.3. Граничні витрати .....	253
8.4. Гранична корисність і граничний дохід .....	256
<b>Розділ 9. Собівартість продукції</b> .....	262
9.1. Поняття про собівартість продукції .....	262
9.2. Характеристика кошторису витрат .....	264
9.3. Групування витрат за статтями калькуляції .....	267
9.4. Класифікація статей калькуляції .....	274
9.5. Складання планової калькуляції .....	283
9.6. Методи обліку і калькулювання фактичної собівартості .....	287
<b>Розділ 10. Фактор часу і його вплив на економічні показники*</b> ...	292
10.1. Економічні властивості і функції часу .....	292
10.2. Поняття про фактор часу .....	295
10.3. Облік фактора часу .....	296
10.4. Оцінка і вибір нормативу дисконтування .....	303
<b>Розділ 11. Економічна ефективність*</b> .....	309
11.1. Поняття про ефект і ефективність .....	309
11.2. Методичні підходи до вибору інструментарію розрахунку ефективності .....	313
11.3. Ефективність і сфера інтересів підприємства .....	321
11.4. Доходи і витрати підприємства як основа формування показників економічної ефективності .....	324
11.5. Економічний ефект і питання ціноутворення .....	329
11.6. Показники економічної ефективності .....	331
<b>Розділ 12. Невизначеність і ризик у діяльності сучасного підприємства*</b> .....	340
12.1. Невизначеність і ризик: основні поняття .....	340
12.2. Імовірнісний підхід до аналізу ризику .....	345
12.3. Порівняльний аналіз основних методів кількісної оцінки ризику .....	349
12.4. Факторний аналіз ризику в умовах неповної визначеності ...	354
<b>Розділ 13. Основи фінансової діяльності підприємства</b> .....	360
13.1. Загальні аспекти фінансової діяльності .....	360

13.2. Фінансові ресурси підприємства .....	363
13.3. Напрями використання фінансових ресурсів .....	365
13.4. Результати фінансової діяльності .....	367

### *Частина III*

## **ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ**

### **І ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

<b><i>Розділ 14. Механізм і методи управління підприємством</i></b> .....	<b>380</b>
14.1. Сутність та цілі управління .....	380
14.2. Органи управління .....	386
14.3. Принципи управління підприємством .....	390
14.4. Функції управління .....	391
14.5. Методи управління .....	395
 <b><i>Розділ 15. Планування і прогнозування діяльності підприємства</i></b> .....	 <b>398</b>
15.1. Сутність, принципи та види планування .....	398
15.2. Методи та інструменти планування .....	404
15.3. Загальні підходи до бізнес-планування .....	406
15.4. Форми, етапи, завдання та функції економічного прогнозування .....	413
15.5. Класифікація об'єктів прогнозування та типологія прогнозів .....	420
 <b><i>Розділ 16. Організація операційної діяльності</i></b> .....	 <b>428</b>
16.1. Зміст та особливості операційної (поточної) діяльності підприємства .....	428
16.2. Теорія організації виробництва .....	431
16.3. Основи організації виробничих процесів .....	438
16.4. Методи організації виробничих процесів .....	450
 <b><i>Розділ 17. Обґрунтування виробничої програми підприємства</i></b> ....	 <b>466</b>
17.1. Зміст і порядок розроблення виробничої програми .....	466
17.2. Показники виробничої програми підприємства .....	476
17.3. Обґрунтування виробничої програми підприємства виробничими ресурсами та її оптимізація .....	485
 <b><i>Розділ 18. Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства</i></b> .....	 <b>495</b>
18.1. Характеристика техніко-технологічної бази виробництва ....	495
18.2. Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства .....	499

18.3. Виробнича потужність підприємства: поняття, види та чинники, що впливають на неї .....	513
18.4. Методика розрахунку виробничої потужності .....	516
<b>Розділ 19. Маркетингова діяльність на підприємстві .....</b>	<b>528</b>
19.1. Завдання та функції маркетингу на підприємстві. Організаційна структура служби маркетингу .....	528
19.2. Маркетингові ринкові дослідження та сегментування ринку .....	530
19.3. Формування комплексу маркетингу .....	535
19.4. Маркетингове планування .....	543
19.5. Складові конкурентних переваг підприємства на ринку ...	545
19.6. Поведінка споживачів .....	548
<b>Розділ 20. Цінова політика підприємства .....</b>	<b>560</b>
20.1. Види цін .....	560
20.2. Політика ціноутворення на підприємстві .....	562
20.3. Диверсифікація цін .....	566
20.4. Ціноутворення з урахуванням цінності товару .....	572
20.5. Стратегія ціноутворення .....	577
20.6. Реалізація цінової політики на підприємстві .....	580
20.7. Методи ціноутворення на підприємстві .....	585
<b>Розділ 21. Управління конкурентоспроможністю підприємства .....</b>	<b>596</b>
21.1. Конкурентна політика та конкуренція .....	596
21.2. Конкурентоспроможність та конкурентна поведінка підприємства .....	601
21.3. Оцінка рівня конкуренції на ринку та вибір стратегій поведінки підприємства .....	605
<b>Розділ 22. Логістика на підприємстві .....</b>	<b>613</b>
22.1. Сутність логістики .....	613
22.2. Основи організації логістики на підприємстві .....	618
22.3. Логістика постачання .....	624
22.4. Логістика виробництва .....	634
22.5. Логістика збуту (дистрибуції) .....	635
<b>Розділ 23. Основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства .....</b>	<b>639</b>
23.1. Форми міжнародного поділу праці .....	639



23.2. Механізм державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності .....	640
23.3. Методи торгівлі і зовнішньоторгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності .....	644
23.4. Методи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності .....	648
23.5. Контракт у зовнішньоекономічній діяльності .....	655
23.6. Структура і зміст зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу .....	656
23.7. Основні підходи до встановлення ціни в зовнішньоторговому контракті .....	661

#### *Частина IV*

### **ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

<b><i>Розділ 24. Основи управління стратегічними змінами та механізм реалізації змін на підприємстві*</i></b> .....	670
24.1. Загальні підходи до управління змінами та класифікація стратегічних змін у підприємствах .....	670
24.2. Формування ресурсно-компетенційної бази стратегічних змін підприємства .....	682
24.3. Обґрунтування методів управління змінами залежно від способу здійснення перетворень на підприємстві .....	690
<b><i>Розділ 25. Обґрунтування рішень з розвитку підприємств*</i></b> .....	708
25.1. Витрати як основа ухвалення рішень щодо розвитку підприємств .....	708
25.2. Обґрунтування рішень на короткостроковий період .....	713
25.3. Обґрунтування рішень на довгостроковий період .....	717
25.4. Обґрунтування «точки беззбитковості» і «зони безпеки» .....	720
25.5. Визначення обсягу виробництва, що забезпечує максимальний прибуток .....	725
<b><i>Розділ 26. Інноваційна діяльність і інноваційний розвиток підприємств*</i></b> .....	729
26.1. Основні дефініції .....	729
26.2. Інноваційний розвиток: основні поняття .....	732
26.3. Особливості інноваційного шляху розвитку в перехідній економіці .....	735
26.4. Управління інноваційним розвитком .....	740

<b>Розділ 27. Інвестиційна діяльність на промисловому підприємстві .....</b>	<b>745</b>
27.1. Економічна сутність інвестицій і капітальних вкладень .....	745
27.2. Галузева структура виробничих капітальних вкладень і механізм їх фінансування .....	749
27.3. Ефективність інвестицій .....	751
27.4. Використання дисконтованих показників ефективності інвестицій .....	755
<b>Розділ 28. Антикризове управління підприємством .....</b>	<b>768</b>
28.1. Можливість, необхідність і зміст антикризового управління .....	768
28.2. Санація підприємств .....	773
28.3. Банкрутство і ліквідація підприємства .....	776
<b>Розділ 29. Трансформація і реструктуризація підприємств ....</b>	<b>781</b>
29.1. Економічна сутність процесу реструктуризації / трансформації .....	781
29.2. Види і методи реструктуризації підприємств в умовах трансформації .....	786
29.3. Економічний механізм процесів реструктуризації підприємства .....	795
<b>Розділ 30. Економічна безпека підприємства .....</b>	<b>803</b>
30.1. Поняття про економічну безпеку підприємства .....	803
30.2. Внутрішньовиробничі складові економічної безпеки ....	804
30.3. Позавиробничі складові економічної безпеки .....	810
<b>Висновки .....</b>	<b>819</b>
<b>Глосарій .....</b>	<b>824</b>
<b>Російсько-українсько-англо-німецько-французький словник економічних термінів .....</b>	<b>832</b>
<b>Відомості про авторів .....</b>	<b>859</b>

---

\* “Матеріал підготовлений і публікується у рамках науково-дослідної роботи № д/р 0111U002149 «Фундаментальні основи формування екологічно орієнтованих механізмів реалізації соціально-економічного потенціалу в умовах інформаційного суспільства», яка фінансується за рахунок коштів загального фонду державного бюджету України”

*Пам'яті Вчителя –  
Олега Федоровича Балацького*

## Передмова до нової редакції підручника

Будь-яка економічна система характеризується певними закономірностями функціонування і відповідним понятійним інструментарієм, що забезпечує їх адекватне пояснення. Економічна наука покликана віддзеркалювати основні характеристики й особливості виробничих процесів та економічних відносин.

Перші роки незалежності України ознаменувалися переходом до ринкової системи господарювання, що зумовило необхідність оволодіння азами ринкових відносин. В економічну науку пострадянського простору прийшли нові поняття, терміни, яких просто не існувало в межах командної економіки, основу якої становили директивне планування й адміністративне управління. Це такі поняття, як упущена вигода, неявні (імпліцитні) витрати, граничні (маржинальні) витрати та корисність. Потреба в них виникає лише в умовах економічної самостійності підприємств та повної відповідальності за прийняті рішення й результати діяльності. Саме в таких умовах підприємство має самостійно вибирати номенклатуру продукції, визначатися з обсягом її виробництва, планувати структуру постійних та змінних факторів. Одночасно сформувався новий погляд на звичні поняття, такі, як витрати, вигоди, оптимальна продуктивність, ціна. Усе зазначене знайшло відображення в підручнику «Економіка підприємства» (2004), на основі якого створювалося пропоноване видання.

Динамічні зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві зумовили необхідність більш глибокого занурення в сутність економічних процесів, притаманних ринковим відносинам. Саме тому авторами підручника приділено значну увагу новим питанням, що набули актуальності останнім часом: правовим засадам власності, інтелектуальному капіталу, мережевим структурам, конкурентній політиці, трансформації і реструктуризації підприємств, антикризовому управлінню та ін.

Знання зазначених аспектів допоможе майбутнім спеціалістам розв'язувати складні питання, що виникають у процесі функціонування сучасних економічних систем.

*Науковий редактор  
Л.Г. Мельник, д.е.н., професор*

## Вступ

Слово «економіка» (від грец. *oikos* – будинок, господарство і *nomos* – правило, закон) має в українській та російській мові подвійне смислове навантаження: по-перше, позначає *систему господарювання*, по-друге – *науку*, що вивчає закономірності функціонування цієї системи. (В англійській мові, до речі, ці два поняття розрізняються і термінологічно: *economy* – господарська система, *economics* – наука).

**Економіка як система господарювання** містить такі ключові компоненти:

- *виробничі процеси*, унаслідок яких предмети праці трансформуються з вихідних ресурсів у суспільно корисні блага (вироби та послуги);
- *фактори виробництва* (трудові фактори, засоби праці, предмети праці), які в сукупності формують виробничі процеси;
- *господарські суб'єкти*, які є носіями прав і обов'язків відносно факторів виробництва і результатів своєї діяльності;
- *економічні відносини*, тобто принципи і методи обліку витрат і результатів праці, відповідно до яких відбувається перерозподіл благ між окремими учасниками виробничого процесу й іншими членами суспільства та завдяки яким реалізуються зазначені вище права і обов'язки;
- *економічні механізми й інструменти* (ціни, зарплата, дивіденди, податки, платежі), за допомогою яких реалізуються економічні відносини; економічні механізми та інструменти формують бажання людей здійснювати виробничі процеси і створюють можливість їх регулювання в сприятливому для суспільства напрямі.

**Економіка як наука** вивчає закономірності функціонування економіки як системи господарювання. При цьому пріоритетне значення має вивчення економічних відносин й економічного інструментарію, за допомогою якого вони реалізуються.

Аналізуючи зміст економічної термінології, не можна залишити поза увагою ще одне поняття, яке споріднене слову «економіка» і має з ним спільний корінь. Це – «економія» (від грец. *oikonomia* – управління домашнім господарством). Як і термін

«економіка», воно має два значення. По-перше, у сполученні зі словом «політична» (від грец. *politikos* – суспільний) «економія» означає науку, яка вивчає систему суспільно-виробничих (економічних) відносин. По-друге, *економія* – це ще й *ощадливе* ведення господарства.

Слід розрізняти також прикметники, утворені від даних термінів. *Економічний* (англ. *economic*) від *економіка* означає належність до економічної сфери (системи чи господарства економічної науки). *Економний* (англ. *economical*) від *економія* означає *ощадливий, раціональний, ефективний*. Таким чином, популярна за часів Л.І. Брежнєва формула: «Економіка повинна бути економною» – усупереч помилковій думці аж ніяк не є тавтологією (типу «масло масляне»), оскільки слова, що використовуються у формулі-фразі, хоча й походять від грецького «*oikos*» (будинок), належать до різних значеннєвих груп. А отже, згадана вище конструкція може бути перефразована так: «*Економіка повинна бути ефективною*» (але аж ніяк не економічною). Забезпечення ефективної роботи господарської системи і становить основне завдання економічної науки.

*Економіка підприємства* досліджує закономірності перебігу економічних процесів на рівні суб'єкта господарювання. При цьому в центрі уваги виявляються економічні відносини – як внутрішні щодо підприємства, так і зовнішні. Внутрішні реалізуються, по-перше, між *власником* (власниками) підприємства і *трудо-вим колективом*, по-друге, між *окремими учасниками трудового процесу на підприємстві* (індивідами і/або підрозділами). Зовнішні відносини пов'язують *підприємство* з економічними суб'єктами, які визначають умови його господарювання, – *державою, суб'єктом* (суб'єктами) *території*, де відбуваються процеси виробництва і реалізації продукції, *постачальниками ресурсів, споживачами продукції, конкурентами*.

В умовах ринкових відносин центр економічної діяльності переміщується до основної ланки всієї економіки – *підприємства*. Саме на цьому рівні створюються необхідні суспільству блага: виробляються товари і надаються послуги.

Вживаючи терміни синергетики, можна сказати, що підприємства забезпечують основне надходження *вільної енергії* в соціально-економічну систему. У даному разі йдеться про квазіенергетичний еквівалент розподілу матеріальних та інформаційних благ у суспільстві.

По-перше, своїми *податковими відрахуваннями* підприємства «живлять» господарські структури, які забезпечують фізіоло-

гічне й особистісне відтворення людини (охорону здоров'я, освіти, науку, культуру) і національну безпеку.

По-друге, підприємства є основними *джерелами доходів* окремої категорії населення (зарплата найманих працівників, прибуток власників підприємств, дивіденди акціонерів), обумовлюючи зростання добробуту громадян країни.

Таким чином, багатство країни прямо залежить від ефективності роботи підприємств, що становить основу прогресивного розвитку соціально-економічної системи.

**Метою** дисципліни «Економіка підприємства» є формування в студентів *знань, навичок, світогляду*, достатніх для ефективного ведення господарської діяльності підприємства в сучасних умовах та в майбутньому.

**Завдання** дисципліни «Економіка підприємства» пов'язані з формуванням:

- системи взаємопов'язаних (взаємообумовлених і взаємозалежних) факторів виробництва й реалізації продукції на підприємстві;
- інструментарію (системи принципів, методів і показників), що забезпечує порівнянню вартісну оцінку витрат і результатів діяльності підприємства;
- аналітичного апарату й організаційної основи, що гарантують пошук та реалізацію найбільш ефективних шляхів виробництва і реалізації продукції, а також напрямів розвитку підприємства;
- мотиваційного інструментарію, необхідного для того, щоб визначати цілі і знаходити засоби досягнення ефективного господарювання.

Завдяки вивченню дисципліни студенти набудуть:

& **знання** про економічні основи (систему факторів функціонування і розвитку підприємства, закономірності виробничих процесів, особливості реалізації економічних відносин та ін.); *методи оцінки витрат і результатів господарської діяльності; способи мотиваційного впливу*, що забезпечують ефективне господарювання;

& **уміння** застосовувати отримані теоретичні знання на практиці, які охоплюють *аналітичну діяльність, прийоми здійснення необхідних розрахунків, техніку обґрунтування рішень, способи реалізації мотиваційного впливу*;

& **мотивацію** (*переконання, волю, моральні засади*), необхідну для визначення та досягнення цілей ефективного господарювання.

Підручник містить нові матеріали, пов'язані з реалізацією цінової політики, використанням таких нетрадиційних факторів виробництва, як інформація, нематеріальні активи.

Викладений матеріал максимально наближений до існуючої документальної основи, ураховує міжнародні стандарти, які активно застосовують підприємства. Там, де це є доцільним, наводяться витяги з чинних правових і нормативних актів.

При вивченні матеріалу важливо не тільки зафіксувати існуючі положення економічної теорії, а й зрозуміти глибинну сутність процесів, що відбуваються, логіку дії тих чи інших інструментів економічного механізму практичного управління господарською діяльністю. Тому в підручнику наведено значну кількість коментарів, приміток, прикладів, що ілюструють практичне застосування теоретичних положень, які пояснюють об'єктивну спрямованість економічних процесів, що показують логіку й тенденції змін в економіці та суспільстві.

Крім того, зазначені допоміжні матеріали допоможуть швидше адаптуватися до змін, що відбуваються, економістам з великим стажем роботи, які мають певні труднощі, пов'язані з переходом підприємств на нові умови господарювання.

Підручник містить російсько-українсько-англійсько-німецько-французький словник, покликаний полегшити пошук термінологічних еквівалентів при міжнародних контактах майбутніх і нинішніх економістів.

Підручник призначений для викладачів і студентів економічних спеціальностей, а також для тих, хто вивчає економічні дисципліни на неекономічних спеціальностях. Книга може бути корисною як довідковий матеріал фахівцям і керівникам підприємств.

**Слова подяки.** Автори висловлюють вдячність рецензентам за цінні поради і зауваження, дякують колегам за сприяння у виданні книги.



*Частина I*

ПІДПРИЄМСТВО  
І ФАКТОРИ ЙОГО  
ВИРОБНИЧОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ

# Поняття про підприємство та основи його організації

- Підприємство як особлива форма організації виробництва
- Власність і підприємство • Класифікація підприємств • Об'єднання підприємств • Мережеві структури

## 1.1. Підприємство як особлива форма організації виробництва

**Підприємство** – форма організації виробництва, що ґрунтується на кооперації та є економічно відосбленим суб'єктом господарювання.

### Примітка

В економічній літературі поняття «підприємство» і «фірма» часто вживаються як ідентичні. Проте між цими поняттями існує деяка відмінність.

Під *підприємством* звичайно розуміють виробничу одиницю, що виробляє і реалізує певний вид (або види) продукції – виготовлення виробів, виконання роботи, надання послуг (Мірошник, 2000).

Термін «*фірма*» (англ. *firm*) передбачає певну назву, під якою діє підприємство. *Фірма* – юридично самостійна підприємницька одиниця. Це може бути як великий концерн, так і невелика компанія. Назва фірми відіграє важливу роль у конкурентній боротьбі та всій системі ринкових відносин. Значення її економічна цінність її зростають з підвищенням репутації на ринку. Фірма може об'єднувати кілька підприємств, які не є самостійними юридичними структурами. Якщо ж фірма складається з одного підприємства, то обидва поняття збігаються. У даному підручнику ми розглядатимемо не юридичний, а виробничий бік питання, тому обидва терміни будуть вживатися як тотожні поняття.

Підприємство – історична категорія. Причини виникнення підприємств у науковій літературі трактують по-різному. К. Маркс, наприклад, пов'язував створення підприємств із розвитком кооперації та поділом праці, заснованим на переході до машинної стадії виробництва. Лауреат Нобелівської премії з економіки, професор Чиказького університету Р. Коуз пов'язує форму-

вання підприємств з єдністю природи, що обумовлено необхідністю трансакційних (ринкових) витрат.

Підприємство як економічна система є основною ланкою, де відбувається безпосереднє розв'язання основної економічної проблеми – що і скільки (товарів і послуг) виробляти. Підприємство також пов'язане з вирішенням проблеми розподілу благ. Воно надає робочі місця, виплачує заробітну плату, шляхом виплати податків бере участь у здійсненні соціальних програм. Підприємство характеризується низкою істотних *ознак*. Основними з них є такі:

- 1) *організаційна єдність*; підприємство – це певним чином організований колектив зі своєю внутрішньою структурою і порядком управління;
- 2) *відособлене майно*; підприємство має власне майно (що складається з основних і оборотних засобів) та самостійно використовує його в певних цілях;
- 3) *майнова відповідальність*; підприємство самостійно несе відповідальність за своїми зобов'язаннями згідно із законодавством;
- 4) *системна єдність засобів виробництва*; підприємство поєднує економічні ресурси для виробництва економічних благ з метою одержання прибутку;
- 5) *оперативно-господарська й економічна самостійність*: підприємство саме укладає різні угоди й здійснює операції, саме отримує прибуток і несе збитки, а за рахунок прибутку забезпечує стабільний фінансовий стан і подальший розвиток виробництва;
- 6) *наявність ідентифікаційних ознак*; підприємства мають візнавати та відрізняти від інших підприємств. Для цих цілей підприємству дають ім'я (найменування), під яким воно набуває та відчужує майнові й особисті немайнові права, несе зобов'язання, виступає в суді й арбітражі в ролях позивача і відповідача.

Роль підприємства в суспільному виробництві полягає в тому, що воно забезпечує, з одного боку, поєднання факторів виробництва, а з іншого – зв'язок між товарними і ресурсними ринками.

Таким чином, під *підприємством* розуміють самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади, або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом самостійного систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності розпорядження власною продукцією та отриманим прибутком, що залишається в нього після сплати податків та інших обов'язкових платежів в порядку, передбаченому законодавством.

Головними ознаками в даному визначенні підприємства є: самостійність та наявність мети щодо отримання прибутку.

## Приклад 1

*Що таке самостійність?*

Як приклад розглянемо історію життя однієї молоді родини. Спочатку молоді живуть разом з батьками однієї зі сторін. Усі справи виконуються спільно: прибирання, покупки, приготування їжі. Чи самостійна молода родина? Ні. Вони пов'язані з батьками не лише організаційно, а й економічно. Ведеться спільний бюджет з перерозподілом коштів від батьків до дітей. На студентську стипендію не прожити. Наступний етап розвитку родини – батьки придбали власним коштом кооперативну квартиру для молодих. Тепер організаційно ця родина живе самостійно, але економічно... Грошей, як і раніше, не вистачає, а, якщо народиться дитина... Надія лише на допомогу батьків. І тільки коли молода родина зможе із власних доходів оплатити всі свої витрати, її справді можна буде назвати економічно самостійною.

Аналогічні міркування можна привести і з приводу підприємств. Якщо підприємство має свій рахунок у банку, печатку, здійснює різні операції й укладає угоди, але існує за рахунок іншого підприємства або держави, то йдеться лише про оперативно-господарську самостійність. І тільки ефективна діяльність та її результат – стабільний фінансовий стан – дають підприємству економічну самостійність. Як самостійна економічна одиниця підприємство, виходячи зі своїх інтересів (одержання прибутку) і виробничих можливостей, визначає, що і для кого виробляти.

У зв'язку з цим підприємство виконує такі *функції*:

- & організаційну;
- & відтворювальну;
- & соціальну.

Зміст функцій підприємства наведений на рис. 1.1.

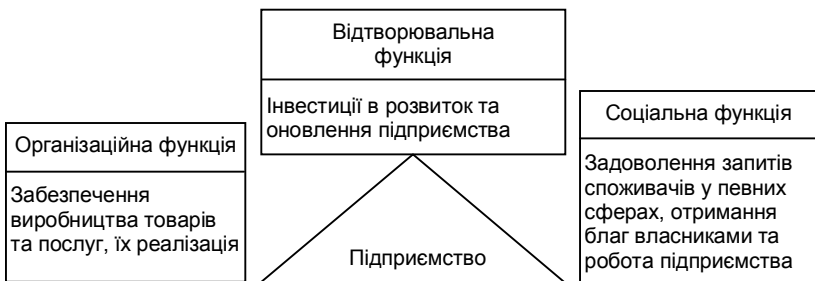


Рис. 1.1. Функції підприємства

Суб'єкти, які формують організаційну систему підприємства, утворюють дві підсистеми. Одну складають *власники* підприємства, іншу – *колектив найманих працівників*. При цьому самі власники можуть виконувати функції виробничої діяльності підприємства, а працівники підприємства можуть стати його власниками (засновниками, акціонерами). Економічні відносини між суб'єктами господарювання, які реалізуються в ході діяльності підприємства, схематично наведено на рис. 1.2.

Коротка характеристика відносин:

- 1 – між власником і трудовим колективом (основні інструменти реалізації відносин – зарплата, премія, інші матеріальні блага);
- 2 – між підприємством (п.) і постачальниками ресурсів: матеріальних, енергетичних, фінансових (ціни за ресурси);
- 3 – між п. і споживачами (ціни за продукцію);
- 4 – між п. і державою (податки, платежі, субсидії, дотації);
- 5 – між п. і вищою організацією (розподіл прибутку, субсидії, дотації);

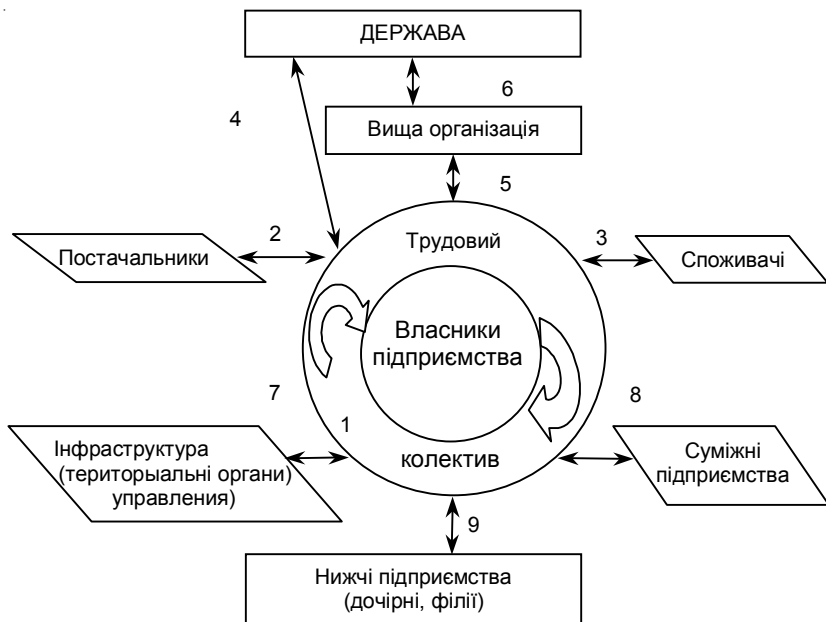


Рис. 1.2. Економічні відносини між суб'єктами господарювання в процесі діяльності підприємства

6 – між вищою організацією і державою (те саме, що й четвертий вид відносин); 7 – між п. і підрозділами інфраструктури (місцеві податки і платежі, ціни за надані послуги: транспорту, енергетичних підприємств, зв'язку; платежі за природні ресурси і землю); 8 – між п. і суміжними економічними суб'єктами, зокрема – конкурентами на ринках сировини та продукції (ціни на сировину і продукцію); 9 – між п. та організаціями нижчого підпорядкування (аналогічні відносинам п'ятого виду).

Для реалізації своїх функцій підприємство використовує виробничі фактори, які можна умовно об'єднати в такі групи:

- & трудові фактори;
- & основні фонди;
- & оборотні засоби;
- & природні фактори;
- & інформаційні фактори.

### Примітка

---

Слід наголосити на доцільності використання саме категорії «фактор» (а не, скажімо, «ресурс») для формування поняття, що характеризує функціональні компоненти виробничої системи. Зокрема, у даному підручнику буде використовуватися поняття «виробничі фактори». Воно також містить у собі категорії: трудові, природні, технологічні, інформаційні та інші фактори.

Порівняно з терміном «ресурс» поняття «фактор» є більш ємною категорією, що охоплює більш широке і складне коло явищ виробничої системи. Зокрема, ресурс (від фр. *resource* – допоміжний засіб) характеризує, головним чином, джерело будь-яких засобів. Цей підтекст обмежує використання даного поняття сферою, що формується на вході підприємства; в англійській мові це чітко передається терміном *input* (вихідні ресурси, або витрати).

*Фактор* (від лат. *factor* – той, що робить, виробляє) означає причину, рушійну силу будь-якого процесу або явища (Политехнический, 1998). За С.І. Ожеговим, фактор – момент, істотна обставина в будь-якому процесі, явищі (Ожегов, 1981). Ця категорія більш повно і точно відображає зміст тих функціональних компонентів, якими оперує підприємство в ході виробничого процесу. Адже рушійною силою виробничих процесів є не лише те, що надходить на вхід підприємства (*input*), а й те, що формується на його виході, тобто результати виробничої діяльності, готова продукція – усе те, що в англійській мові передається словом *output* (випуск). Обидва ці аспекти складають зміст поняття «фактор». Зокрема, до інформаційних факторів належать як первинна інформація (що відіграє роль ресурсу підприємства), так й інформаційні товари та послуги, вироблені чи надані підприємством. До природних факторів відносять не лише природні ресурси, а й інші явища, які впливають на діяльність підприємства (природні умови, види порушення природного середовища, їхні наслідки тощо). Категорія трудових факторів та-

кож є значно ширшим поняттям, ніж «трудові ресурси» (хоча й містить його). Це і самі ресурси (тобто професійно підготовлені люди, які можуть залучатися у виробництво), і їхня здатність до трудової діяльності. А вона, у свою чергу, обумовлена знаннями, навичками, переконаннями працівників, а, крім того, тим організованим і психологічним кліматом, що створюється в трудовому колективі.

## 1.2. Власність і підприємство

**Поняття про власність.** Власність є основою економічної системи, а тому визначає форми організації підприємницької діяльності, особливості управління та розподілу її результатів.

В економічному розумінні *власність* реалізується в площині взаємодії «людина – людина», визначається ступенем розвитку продуктивних сил, характеризується системою об'єктивних, історично мінливих економічних відносин між суб'єктами господарювання з приводу привласнення умов, процесу, засобів і результатів виробництва.

У юридичному сенсі *власність* представлена системою зв'язків «людина – річ», відображає майнові відносини, що закріплюються системою прав власності. Саме юридична оболонка дозволяє фіксувати права власності, законодавчо їх регулювати, утримувати наявні зміни щодо виникнення, припинення або відновлення прав власності.

За Законом України «Про власність», *право власності* – це врегульовані законом суспільні відносини щодо володіння, користування і розпорядження майном. *Суб'єктами права власності*, тобто тими, хто бере участь у відносинах привласнення, є Український народ та інші учасники цивільних відносин: фізичні та юридичні особи, держава Україна, Автономна Республіка Крим, територіальні громади, іноземні держави та інші суб'єкти публічного права.

**Тип, форма і вид власності.** У теоретичних дослідженнях поширеною є структура власності за її типами, формами і видами.

*Тип власності* визначає найбільш узагальнені принципи її функціонування, характер поєднання робітника із засобами виробництва. З історії людства відомі три типи власності: общинна, приватна, суспільна, кожній з яких притаманні різноманітні форми прояву. У сучасних умовах у країнах з ринковою економікою переважають два основні типи власності: приватна та державна як форма суспільної, а всі інші різновиди є похідними від них і можуть існувати в змішаних формах.

**Форма власності** визначається як стійка система економічних відносин і господарських зв'язків, що обумовлює певний спосіб та механізм поєднання робітника із засобами виробництва. Слід зазначити, що класифікація форм власності розглядається в економічному і юридичному плані (табл. 1.1). Критерієм класифікації форм власності в економічному плані слугує ступінь розвитку кооперації праці та виробництва. За масштабами усупільнення виробництва розрізняють:

- 1) *одноосібне привласнення* (дрібне підприємство, на якому господарює одна людина або його сім'я);

*Таблиця 1.1.* Типи, форми та види власності (Закон України «Про власність», 1991; Конституція України, 1996; ЦК України, 2003; Беляєв, 2001; Базилевич, 2008; Тарасевич, 2006)

Тип власності	Форми власності	Види власності
Суспільна	Державна	Власність народу України Загальнодержавна (республіканська) власність
	Колективна	Релігійних організацій Громадських об'єднань Господарських об'єднань Господарських товариств Акціонерних товариств Кооперативу, у тому числі виробничих кооперативів, колективів підприємств споживчої кооперації Колективу підприємства Колективу орендаторів Комунальна (місцевих органів влади)
Приватна	Індивідуально-трудова	Власність осіб, які ведуть фермерське господарство Спільна власність громадян Власність подружжя Одноосібна
	З найманою працею	Корпоративна Індивідуальна з використанням найманої праці
Змішана		Державно-колективна Державно-приватна Приватно-колективна Спільна із залученням іноземного капіталу Інше



- 2) *колективне привласнення* (підприємство або господарське об'єднання, що об'єднує працю багатьох людей);
- 3) *національний господарський комплекс* (кооперація праці в межах національної економіки).

Класифікація власності в юридичному розумінні ґрунтується на обліку власників (суб'єктів власності) і майна (об'єктів власності). За *суб'єктами* форми власності поділяються на державну, колективну, приватну.

Спільне привласнення засобів виробництва і виробленого продукту відбувається у формах державної і колективної власності як форм суспільної власності.

## Подобиці

---

**Державна власність** існує в таких видах: *власність українського народу, загальнодержавна, республіканська*. Об'єктами права власності українського народу є земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси, які знаходяться в межах території України, природні ресурси її континентального шельфу, виключної морської економічної зони. Об'єктами державної (республіканської) власності є майно, у тому числі грошові кошти, яке належить державі України. Суб'єктом права державної власності є органи державної влади (Конституція України, 1996; Цивільний кодекс (ЦК) України, 2003).

**Колективна власність** передбачає належність об'єкта певному колективу співвласників (засновників, учасників), які безпосередньо або опосередковано діють як один суб'єкт. Так, суб'єктом *комунальної власності* є територіальна громада, що здійснює свої повноваження через утворені нею органи місцевого самоврядування. Колективна власність може існувати як групова власність господарських об'єднань громадян та власність громадських організацій і об'єднань. Видів колективних підприємств стільки, скільки суб'єктів права колективної власності (Закон України «Про власність», 1991). До них належать:

- & *колективні підприємства* (наприклад, підприємство, приватизоване трудовим колективом державного підприємства і не перетворене на інший вид);
- & *колективне сільськогосподарське підприємство*;
- & *акціонерне* або інше статутне господарське товариство;
- & *виробничий кооператив*;
- & підприємство, яке засноване на *власності об'єднання громадян* (профспілкове);
- & *підприємство релігійної організації*;
- & підприємство, створене *господарським об'єднанням*;
- & *орендне підприємство*.

**Приватна власність** характеризується тим, що засоби і результати виробництва належать приватним особам, які можуть привласнювати продукт як своєї, так і чужої праці, тому розрізняють трудову і нетрудову приватну власність. Так, якщо за рахунок коштів акціонерів здійснена технічна реконструкція підприємства, то доходи, які зростають, мають виплачуватися власникам акцій у формі дивідендів. За видами приватна власність поділяється на одноосібну (індивідуальну) та сімейну.

**Спільна власність** – це різновид власності (безвідносно до певної форми власності), об’єктом якої є спільне майно, а суб’єктами (співвласниками) стають унаслідок об’єднання майна: фізичні й юридичні особи, держава, територіальні громади.

Видами права спільної власності є:

- а) *спільна часткова* – власність осіб із визначенням часток кожного з них (ст. 356 ЦК України);
- б) *спільна сумісна* – власність осіб без визначення частки кожного з них у праві власності (ЦК України, 2003). Так, спільна сумісна власність фізичних осіб поділяється на власність подружжя, власність членів селянського (фермерського) господарства і власність членів сім’ї, власність, що виникає внаслідок придбання майна спільною працею членів сім’ї.

Законом України «Про власність» допускається об’єднання майна, що є власністю громадян, юридичних осіб і держави, та створення на цій основі **змішаних форм** власності, у тому числі власності спільних підприємств з участю юридичних осіб і громадян інших держав. **Спільне підприємство** виникає як наслідок об’єднання майна різних форм власності (*змішана форма* власності) та, як правило, набуває форми господарського товариства. **Спільне підприємство з іноземними інвестиціями** може бути будь-якої організаційно-правової форми за наявності іноземної інвестиції в статутному фонді (не менше 10%).

Кожна з форм власності має свої особливі сфери найбільш ефективного застосування. Так, приватній власності відповідають ті види діяльності, здійснення яких не потребує значних коштів, колективна форма доцільна у разі, якщо, навпаки, потрібна значна концентрація коштів, державна – функціонує в галузях з обмеженими можливостями ринкового саморегулювання.

**Об’єктами власності** є засоби виробництва, земля, її надра, рослини і тваринний світ, робоча сила та результат її діяльності – предмети матеріальної та духовної культури, цінні папери, гроші тощо. Однак саме власність на засоби виробництва характеризує

сутність відносин власності, у т. ч. механізм розподілу і привласнення доходів від господарської діяльності.

У законі виокремлюється *інтелектуальна власність* як власність на результати інтелектуальної праці (більш докладніше розглянуто в п. 7.3).

## Подобиці

---

За даними Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) кількість суб'єктів підприємницької діяльності в Україні на 1 листопада 2010 р. становило 1288 тис. осіб, з яких 1232 тис. зі статусом юридичної особи та 56 тис. без статусу юридичної особи. Серед них: товариства з обмеженою відповідальністю – 438,7 тис. (34%), приватні підприємства – 285,6 тис. (22,2%), організації (установи, заклади) – 109,5 тис. (8,5%), громадські організації – 67,2 тис. (5,2%), філії (інші відокремлені підрозділи) – 51,7 тис. (4%), фермерські господарства – 49,5 тис. (3,8%), кооперативи – 34,9 тис. (2,7%), акціонерні товариства – 29,2 тис. (2,3%), профспілки та об'єднання профспілок – 26 тис. (2%), колективні підприємства – 25 тис. (1,9%), релігійні організації – 23 тис. (1,8%), комунальні підприємства – 15,8 тис. (1,2%), державні підприємства – 6,7 тис. (0,5%) (Експрес-випуск Держкомстату, 2010).

**Розвиток форм власності.** Форми власності постійно розвиваються:

- & еволюціонують *суб'єкти* власності, наприклад, урізноманітнюються форми державної власності: загальнодержавні (урядові, центральні структури, Національний банк тощо), територіально-регіональні (комунально-муніципальні служби та інші органи місцевого самоврядування), галузеві (міністерства та відомства);
- & збільшується коло об'єктів власності. Так, сучасна «економіка знань» зумовлює виникнення та розвиток *інтелектуальної* власності за різними видами: приватна (розпорядження патентом чи ліцензією); державна (розпорядження сумою знань та ідей); змішана (інноваційна науково-технічна інформація);
- & удосконалюються форми господарювання, які є методами реалізації форм власності; саме форма господарювання визначає характер відносин між засновниками (учасниками) підприємств, режим майнової відповідальності за зобов'язаннями підприємства, порядок створення, реорганізації, ліквідації, управління, розподілу одержаних доходів, можливі джерела фінансування діяльності тощо.

У сучасних умовах панівною є *колективно-приватна* форма власності, що реалізується завдяки корпоративній формі господарювання. Корпорації (акціонерні підприємства) перетворилися на

провідну структуру в розвинених країнах. Вони випускають близько 90% загального обсягу товарів і послуг. З одного боку, така форма власності зберігає позитиви приватної власності: підприємницький інтерес, ініціативу, спрямованість на накопичення особистого й суспільного багатства, право безстрокового успадкування, з іншого – реалізується через більш зрілі, колективні форми організації виробництва.

## Подробиці

До переваг корпоративної форми власності належать і такі, як виробнича гнучкість, здатність акумулювати капітальні ресурси й кошти будь-якої належності. У корпорації відбувається так звана деперсоніфікація великої приватної власності на засоби виробництва, що охоплює: 1) втрату окремими власниками капіталу персонального контролю над його функціонуванням; 2) передачу певної частини акціонерного капіталу найманим працівникам; 3) передачу управління корпорацією професіоналам. Сучасні менеджери перетворюються на реальних володарів деяких прав з розпорядження коштами та результатами виробництва. Про які права йдеться?

**Зміст прав власності.** Згідно з теорією прав власності результативність власності залежить від реалізації системи взаємопов'язаних прав («пучок» прав) (табл. 1.2). Весь «пучок» прав, без будь-яких винятків, визначає *абсолютну приватну власність*.

Таблиця 1.2. Специфікація прав власності на блага (Honore, 1973)

№ пор.	Право власності	Зміст права власності
1.	Володіння	Винятковий фізичний контроль над благами
2.	Користування	Застосування корисних властивостей благ для себе
3.	Управління	Вирішення, хто і як буде забезпечувати використання благ
4.	На дохід	Володіння результатами від використання благ
5.	Суверена (розпорядження)	Право на відчуження, споживання, зміну або знищення благ
6.	На безпеку	Захист від експропріації благ і від шкоди, заподіяної зовнішнім середовищем
7.	Спадщини	Передача благ у спадок
8.	Безстроковості	Безстроковість володіння благами
9.	Екологічності використання	Заборона на використання блага способ, які завдає шкоду зовнішньому середовищу
10.	Відповідальності	Можливість стягнення благ на сплату боргу
11.	На залишковий характер	Існування процедур та інституцій, що забезпечують поновлення порушених повноважень

Таблиця 1.3. Специфікація прав власності на підприємство (Alchian, 2004)

№ пор.	Право власності	Зміст права власності
1.	На залишковий дохід (основна вигода)	На дохід після сплати винагороди всіх інших факторів
2.	На контроль	Контроль поведінки інших учасників
3.	Центрального учасника	Право учасника, з яким власники всіх інших факторів укладають контракти
4.	На зміну персоналу	Право змінювати членство в «команді», тобто право на найм і звільнення персоналу
5.	На продаж повноважень	Право на продаж усіх зазначених повноважень
6.	На прийняття остаточних рішень	Прийняття рішень, які спеціально не обумовлені в контракті, зокрема право видавати накази іншим учасникам «команди»

Сьогодні домінує не абсолютна приватна власність, а розподіл її прав між різними економічними суб'єктами на певних умовах. Якщо певні права власності можуть бути придбані (через обмін або куплю-продаж), то їх набувають ті, хто більше цінує можливості, які вони надають. В умовах ринку права будуть розподілені і скомбіновані таким чином, щоб діяльність, яку вони опосередковують, давала найбільш високі ринкові доходи.

Специфікація прав власності на підприємство (табл. 1.3) відрізняється від специфікації прав власності на блага, оскільки власник (власники) підприємства володіє «пучком» прав на певну комбінацію благ – факторів виробництва (наприклад, засобів праці).

За теорією прав власності, власниками підприємств стають:

- 1) власники найбільш специфічних для фірми ресурсів – фізичного капіталу (у «класичній» фірмі), людського капіталу (в адвокатських конторах, рекламних, інжинірингових, комп'ютерних фірмах), сировини (у постачальницьких кооперативах), клієнтської бази (у споживчих кооперативах);
- 2) агенти, здатні забезпечити мінімізацію загальних витрат власності та ринкової контрактації.

### Примітка

Витрати власності пов'язані зі створенням нових фірм, ризиком їх власників, забезпеченням контролю за менеджерами і формуванням колективних рішень. Джерелами витрат ринкової контрактації стають монопольні переваги

будь-кого з партнерів, високий ступінь невизначеності, яка характерна для довгострокових контрактів, інформаційна асиметрія і пов'язана з цим небезпека опортуністичної поведінки, загроза «здирства» в разі значних специфічних інвестицій, труднощі виявлення й узгодження переваг у разі численних учасників угоди.

Розподіл та делегування прав власності між економічними суб'єктами має місце і за межами підприємства – *зовнішня* (відносно підприємства) специфікація, і в його межах – *внутрішня* специфікація.

## Подробиці

---

Важливим видом зовнішньої специфікації прав власності є **аутсорсинг** (від англ. *outsourcing (outer-source-using)* – використання зовнішнього джерела або ресурсу) – це передача певних функцій виробництва або обслуговування на підставі договору іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі (Хейвуд, 2004). Звичайно в аутсорсинг передаються функції з професійної підтримки працездатності окремих систем та (або) інфраструктури на основі тривалого контракту (не менше одного року): ведення бухгалтерського обліку, забезпечення функціонування офісу, перекладацькі послуги, транспортні послуги, підтримка роботи комп'ютерної мережі та інформаційної інфраструктури, рекламні послуги, забезпечення безпеки. Головним джерелом економії витрат завдяки аутсорсингу є: 1) підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому; 2) більш ефективне використання ресурсів (людських, організаційних, фінансових) на вже існуючих напрямках або на розвитку нових. Динамічне поширення аутсорсингу, на думку фахівців Інституту аутсорсингу (Outsourcing Institute, США), віддзеркалює підвищення його доцільності, особливо у сфері фінансів й бухгалтерського обліку. Однак застосування аутсорсингу пов'язане з високими транзакційними витратами.

Якщо власники факторів виробництва (праця, капітал, земля, підприємницькі здібності) привласнюють результати виробництва у вигляді факторних доходів (заробітна плата, процент, рента, прибуток) через *деперсоніфікований механізм* цін, то в межах фірми формується певний *персоніфікований механізм* розподілу та контрактації прав власності між засновниками, виконавчими органами підприємства та персоналом.

*Рух відносин власності* відбувається в таких *формах*:

- & злиття та поглинання;
- & реструктуризація, що містить процедури управління власністю підприємства;
- & націоналізація, приватизація;
- & передача підприємств в оренду;
- & викуп майна трудовим колективом;
- & зміна форми власності підприємств;

- & передача майна підприємства у власність трудового колективу (платна, безплатна);
- & пожертвування організації і громадян, інші цивільно-правові угоди, рейдерство.

Розглянемо деякі з форм докладно.

**Злиття (mergers)** (у широкому розумінні) – це процес утворення однієї нової компанії з кількох працюючих. Ініціатором подібної угоди, як правило, є компанія, яка володіє більш потужним економічним потенціалом. Для позначення процесів укрупнення бізнесу і капіталу, що відбуваються на макро- і мікроекономічному рівні, застосовується термін *M & A* (від англ. *Mergers and Acquisitions*) – злиття та поглинання. За угодою злиття компаній акціонери компанії, яку «купають», зберігають свої права на акції і після об'єднання, але вже нового (об'єданого) акціонерного товариства. Акціонери ж компанії, що поглинається, втрачають свої права на частку в капіталі нової об'єднаної компанії.

Процедури управління власністю, що застосовуються в процесі реструктуризації підприємства, охоплюють зміну власника та структури власності, у т. ч. відчуження й продаж підрозділів, дочірніх компаній тощо.

**Націоналізація** передбачає передачу об'єктів приватної власності окремих громадян та юридичних осіб у державну власність. **Приватизація**, навпаки, пов'язана з передачею об'єктів державної власності в приватну власність окремих громадян та юридичних осіб.

**Рейдерство** (від англ. *the raid* – набіг, раптовий напад) – це отримання контролю одним підприємством над іншим, як правило, незаконними методами; захоплення активів шляхом ініціювання бізнес-конфліктів. Як дії рейдерів можуть бути кваліфіковані: купівля певного відсотка акцій, що є достатньою для прийняття відповідних рішень; використання менеджменту для доведення компанії до такого стану, який змушує власників продати її; купівля кредиторської заборгованості компанії тощо.

## Подробиці

---

Розрізняють такі **різновиди рейдерства**:

- 1) «Біле» – у межах закону, що полягає у створенні за допомогою міноритарного пакета акцій перешкод для нормальної роботи підприємства, що викликає такі дії: а) власник контрольного пакету добровільно продає свої акції; б) збори акціонерів приймають рішення про додатковий випуск акцій, які купує рейдер; в) акціонер позбавляється своїх акцій за борги згідно з рішенням суду;

- 2) «сіре» – з порушенням цивільно-правових норм, але з дотриманням юридичних процедур;
- 3) «чорне» – з порушенням кримінального законодавства. Йдеться про фізичне насильство та шахрайство, зокрема підкуп, шантаж, силове захоплення підприємства, підробку реєстру акціонерів тощо. У сучасних умовах окремі підприємства, що спеціалізуються на захопленні інших підприємств, мають юридичну службу й можуть називатися інвестиційними компаніями (Єфіменко, 2008).

В умовах глобалізації та нестабільності економічного розвитку найбільшу економічну ефективність підприємству забезпечує його здатність перманентно вдосконалювати структуру власності за всіма складовими та з мінімальними витратами переходити від однієї структури власності до іншої. Вільний обмін і комбінування прав власності надає економічним суб'єктам можливість вибору найбільш ефективних і створення нових організаційних форм. Рух власності, зміна її форм і видів за критерієм підвищення конкурентоспроможності підприємства є необхідною передумовою розвитку бізнесу та ринкового середовища.

### 1.3. Класифікація підприємств

Підприємство є багатофакторною, багатофункціональною системою, що стосується цілого комплексу технічних, організаційних, соціальних та економічних аспектів. Це обумовлює безліч підходів і критеріїв при класифікації підприємств. В економічній літературі використовуються такі основні класифікаційні ознаки (табл. 1.4):

- 1) мета діяльності;
- 2) відношення до власності підприємства;
- 3) форма власності;
- 4) форма господарювання;
- 5) види діяльності;
- 6) сфери господарювання;
- 7) ступінь підпорядкованості;
- 8) розмір підприємства;
- 9) матеріально-інформаційна сфера діяльності.

#### Примітка

---

У даному випадку ми використовуємо лише найбільш, на наш погляд, важливі класифікаційні ознаки. У літературі застосовуються й багато інших, зокрема: *галузева структура* (монопродуктові підприємства, галузеві,



Таблиця 1.4. Класифікація підприємств

Класифікаційна ознака	Види підприємств
<i>Цілі діяльності</i>	
Комерційні (здійснення підприємництва)	Некомерційні (неприбуткові)
<i>Відношення до власності</i>	
Корпоративні	Унітарні
<i>Форма власності</i>	
Приватні	Комунальні (муниципальні)
Колективні	Державні Із змішаною власністю
<i>Форма господарювання</i>	
Приватні підприємці	Кооперативні
Сімейні	Орендні
Єдиновладні	Акціонерні (господарські товариства)
<i>Види діяльності</i>	
Виробничі	Адміністративні
Сервісні	Громадські об'єднання
Посередницькі	Надання майна в користування (кредит, лізинг, оренда, трест)
Консалтингові	
<i>Сфери господарювання</i>	
Промислові	Інформаційно-просвітительські
Сільськогосподарські	Фінансові
Будівельні	Юридичні
Транспортні	Страхові
Комунікаційні	Рекреаційні
Торговельні	Культурні
Наукові	Релігійні, ін.
Освітні	
<i>Ступінь підпорядкованості</i>	
Материнські	Внучаті
Дочірні	Філії Асоційовані
<i>Розмір підприємства</i>	
Великі (надвеликі)	Середні Малі (дрібні, мікропідприємства)
<i>Матеріально-інформаційне середовище діяльності</i>	
Матеріальні	Віртуальні

багатогалузеві); *структура продукції* (однопрофільні, багатoproфільні); *тип виробництва* (масові, серійні, одиничні); *структура управління* (однoзаводські, багатозаводські); *роль на ринку* (монополні, домінуючі, конкуруючі); *рівень конкурентоспроможності* (конкурентоспроможності, неконкурентоспроможні); *національна належність капіталу* (національні, іноземні, змішані) (Економічна, 2001; Економіка, 2000; Экономическая, 1999; Экономика, 1997).

Зупинимося коротко лише на тих моментах наведеної в табл. 1.4 класифікації, які потребують додаткових коментарів.

**Цілі діяльності.** У багатьох джерелах (напр.: Економічна, 2001; Берзинь, 1997) одержання прибутку визначається як обов'язкова мета при віднесенні суб'єкта господарювання до категорії підприємства. Це дійсно є одним із ключових моментів для *комерційних* підприємств. Вони функціонують в умовах повної економічної самостійності, коли витрати функціонування підприємства покриваються за рахунок доходів від виробничої діяльності.

Однак існує інший тип підприємств – *некомерційні*, або *неприбуткові*, підприємства. Основна їх мета – здійснення соціальних, екологічних або економічних функцій. Як правило, такі підприємства фінансуються з державного або місцевого бюджету. Джерелами фінансування можуть бути також і благодійні фонди, і асоціативні кошти виробничих підприємств. Некомерційні підприємства можуть входити й окремою (але порівняно самостійною) структурною одиницею до складу виробничих підприємств. Ці підприємства можуть займатися різноманітною діяльністю: адміністративною, науковою, освітньою, моніторинговою, контролюючою, інформаційною, просвітницькою й ін. Конкретними формами таких підприємств можуть бути споживчі кооперативи, суспільні і релігійні організації, фонди, галузеві або муніципальні лабораторії; установи; асоціації і спілки.

**Відношення до власності.** Зазначений фактор є основним у реалізації ключової тріади власності: *володіти – розпоряджатися – використовувати*. В абсолютно самостійних, незалежних підприємствах повною мірою реалізується вся зазначена тріада, тобто підприємства мають повне право власності на засоби виробництва й інше майно.

*Унітарне* підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для цього 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, релігійної організації або на приватній власності засновника.

*Корпоративне* підприємство утворюється, як правило, 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, у т. ч. через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства.

Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, у т. ч. засновані на приватній власності двох або більше осіб (Господарський кодекс України).

**Форми власності і господарювання.** Одним із найважливіших моментів для різних форм власності і господарювання є реалізація відповідальності підприємств за їхніми зобов'язаннями. Особливості даного аспекту для різних форм підприємств наведені в табл. 1.5.

## Примітка

---

Поняття «субсидіарна відповідальність», що використовується в табл. 1.5, означає відповідальність особи, яка згідно із законодавством або умовами зобов'язання несе її додатково до відповідальності іншої особи, яка є основним боржником.

Охарактеризуємо більш докладно деякі види підприємств.

*Кооперативи* є однією з форм колективної власності. Діяльність кооперативів заснована переважно на особистій праці їх членів. Крім того, члени кооперативу можуть вносити до статутного фонду грошові і матеріальні паї, у зв'язку з чим розподіл доходів між членами кооперативу може здійснюватися не лише з урахуванням особистого трудового внеску, а й з урахуванням розмірів пайових внесків. Порядок розподілу доходів визначається в статуті кооперативу.

Кооперативи мають право залучати в ході своєї комерційної діяльності найману робочу силу, що не одержує при цьому прав члена кооперативу.

Найбільшого поширення у світовій практиці одержали *господарські* товариства на основі об'єднання капіталів різних власників. Порядок утворення та діяльності цих товариств в Україні регламентується Законом «Про господарські товариства».

Таблиця 1.5. Відповідальність різних форм підприємств за зобов'язаннями (складено Н.Н. Савченко – див. Берзинь, 1997)

Форма підприємства	Відповідальність за зобов'язаннями	
Індивідуальний підприємець	Відповідає всім майном	
Товариства	Повне	Субсидіарна відповідальність
	На вірі (командитне)	Субсидіарна відповідальність повних товариств; відповідальність вкладників у межах внеску
	З обмеженою відповідальністю	Відповідальність у межах внеску
	З додатковою відповідальністю	Субсидіарна відповідальність у межах внеску
	Публічне АТ	Відповідальність у межах пакета акцій
	Приватне АТ	Відповідальність у межах пакета акцій
	Дочірнє	Субсидіарна відповідальність основного товариства в частині його вказівок
Залежне	Частка іншого товариства в статутному капіталі не менше 20 відсотків	
Виробничі кооперативи	Особиста трудова участь, субсидіарна відповідальність	
Унітарні підприємства	На праві господарського ведення	Не може розпоряджатися майном без дозволу власника
	На праві оперативного управління (казенні підприємства)	Не може розпоряджатися майном без дозволу власника; порядок розподілу доходів визначає власник
Некомерційні організації	Установа	Власник несе субсидіарну відповідальність
	Фонд	Добровільні майнові внески; немає членства; засновник не відповідає за зобов'язаннями фонду
	Громадська організація	Учасники не зберігають прав на майно
	Споживчий кооператив	Членство; пайові внески
	Об'єднання юридичних осіб	Субсидіарна відповідальність учасників

Господарські товариства в Україні поділяються на:

- & акціонерні товариства;
- & товариства з обмеженою відповідальністю;
- & товариства з додатковою відповідальністю;
- & повні товариства;
- & командитні товариства.

**Акціонерним товариством** називається товариство, статутний фонд якого поділений на паї у вигляді акцій рівної номінальної вартості та яке відповідає за своїми зобов'язаннями лише майном даного товариства. Акціонери відповідають за зобов'язаннями товариства тільки в межах наявних у них акцій. Акціонерні товариства бувають двох видів: публічні (акції товариства розповсюджуються шляхом відкритої передплати і купівлі-продажу на біржах) і приватні (акції розповсюджуються між засновниками товариства і не можуть розповсюджуватися шляхом передплати, купуватися і продаватися на біржі).

## Подобиці

---

Учасники акціонерного товариства, які створили статутний фонд, формують органи управління, колективно розподіляють щорічний прибуток товариства і ліквідаційний прибуток у разі продажу товариства.

Акції можуть продаватися, надаватися під заставу і т.п. без згоди інших акціонерів. Акціонери можуть купувати, продавати або передавати третім особам свої акції. Розмір статутного фонду акціонерного товариства має бути не нижче суми, еквівалентної 1250 мінімальним заробітним платам. У той самий час для інших господарських товариств, згідно із Законом України «Про господарські товариства», ця сума має бути не нижче суми, еквівалентної 625 мінімальним заробітним платам. Кількісний склад акціонерів приватного акціонерного товариства не може перевищувати 100 акціонерів.

**Товариство з обмеженою відповідальністю** – це товариство, майнова відповідальність учасників якого не перевищує суми внесеного паю.

## Примітка

---

Загальна номінальна вартість усіх паїв складає статутний капітал. Власник паю, який має право на частину статутного фонду, може передати це право тільки за згодою всіх учасників даного товариства. Максимальна кількість учасників товариства з обмеженою відповідальністю може досягти 10 осіб.

**Товариство з додатковою відповідальністю** відрізняється тим, що учасники такого товариства відповідають за його зобов'язаннями не лише внесками до статутного фонду, а в разі потреби і належним їм майном в однаковому для всіх учасників кратному розмірі до пайового внеску. Граничний розмір відповідальності учасників передбачається в установчих документах.

У **повному товаристві** всі члени несуть повну відповідальність своїм особистим майном за результатами господарської діяльності даного товариства. Прибуток, отриманий товариством за

підсумками фінансового року, розподіляється між учасниками відповідно до внесків у статутний фонд.

### Примітка

---

При укладанні угод ведення справ у повному товаристві може здійснюватися одночасно всіма членами або деякими з них, які мають право виступати від імені товариства. В останньому випадку обсяг доручень визначається повноваженнями, підписаними іншими учасниками товариства.

*У командитному товаристві* об'єднані члени з повною відповідальністю (дійсні керівні члени) і члени з відповідальністю, обмеженою їхніми внесками в майно товариства (командисти). В установчому договорі визначається порядок розподілу прибутку між членами товариства відповідно до їхньої відповідальності.

*Спільне підприємство* створюється на основі об'єднанні майна як вітчизняних, так і іноземних учасників.

### Подробиці

---

Створення спільних підприємств є вигідним як для іноземних партнерів, так і для вітчизняних підприємців. Фактори привабливості створення спільних підприємств: для іноземних партнерів – порівняно дешеві сировина та кваліфікована робоча сила, наявність науково-технічних розробок світового рівня, недосконале законодавство у сфері охорони навколишнього середовища, наявність традиційних зв'язків у країнах СНД, що дає доступ до їх ринків тощо; для вітчизняних фірм – доступ до передових технологій і ноу-хау, насичення вітчизняного ринку новими товарами і послугами, набуття передового досвіду господарювання в умовах ринкових відносин, розвиток експортної бази країни, підвищення конкурентоспроможності вітчизняного виробника тощо.

*Індивідуальне (сімейне) приватне підприємство* засноване на особистій власності громадян. Його власником є одна особа (одна родина), що одержує весь дохід і несе весь ризик від результатів господарської діяльності. У цих підприємств спрощена система оподаткування, але виникають ускладнення з одержанням кредиту.

Такими є основні організаційно-правові форми підприємства (Бусигін, 1997; Сизоненко, 1999).

Галузева структура підприємств в Україні наведена в табл. 1.6.

**Ступінь підпорядкованості.** Слід розрізняти організаційні форми створення підприємств. Для дочірніх, внучатих підприємств і філій характерною є адміністративна або економічна підпорядкованість зазначених підприємств компаніям більш високого

Таблиця 1.6. Галузева структура підприємств в Україні станом на 01.10.2010

Галузь	Кількість суб'єктів, од.
Сільське господарство, мисливство, лісове господарство	85 312
Промисловість	127 099
Будівництво	91 361
Торгівля	322 328
Транспорт і зв'язок	42 337
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	175 522
Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	177 416

рівня (наприклад, материнським). Асоційовані форми підпорядковують об'єднання підприємств з порівняно однаковими правами господарювання.

**Розмір підприємства.** Як правило, усі підприємства поділяються на три групи: малі, середні, великі. При визначенні належності підприємств до однієї із зазначених груп використовуються такі показники:

- & чисельність працюючих;
- & вартісний обсяг продукції;
- & частка продукції в загальному обсязі виробництва країни, регіону або світу;
- & вартість основних виробничих фондів.

## Примітка

У радянській економічній науці домінували перша й четверта класифікаційні ознаки. При цьому через недостатню продуктивність праці чисельність працюючих на однотипних (за потужністю) радянських підприємствах перевищувала відповідні показники аналогів розвинених країн у 8-12 разів. У розвинених країнах при класифікації підприємств домінують друга й третя ознаки.

**Малими** (незалежно від форми власності) вважаються підприємства, у яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує сімдесяти мільйонів гривень.

**Великими** підприємствами вважаються підприємства, у яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує двісті п'ятдесят осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік перевищує суму сто мільйонів гривень.

Усі інші підприємства вважаються середніми (Господарський кодекс України).

Таблиця 1.7. Характеристика підприємств в Україні залежно від їхнього розміру у 2006 році\*

Розмір підприємств	Кількість		Обсяги реалізованої продукції, робіт, послуг	
	тис. од.	%	тис. грн	%
Малі	295,1	85,7	82,9	5,5
Середні	48,7	14,7	1021,6	67,4
Великі	0,728	0,2	409,9	27,1

\* Згідно з даними Мінекономіки України

Розподіл підприємств залежно від розміру наведений у табл. 1.7.

Високий рівень розвитку малих підприємств є необхідною умовою успішного функціонування ринкової економіки. Ефективне функціонування малих підприємств у розвинених країнах світу зумовлює темпи економічного зростання, структуру та якість валового національного продукту.

Малі підприємства в економіці ЄС займають домінують за кількістю підприємств та створених робочих місць, а також за часткою сумарного обороту.

Співвідношення підприємств різного розміру в Європейському Союзі (ЄС) наведене в табл. 1.8.

## Подробиці

Європейський Союз (ЄС) – велике регіональне західноєвропейське угруповання, на частку якого припадає близько чверті світового виробництва товарів та міжнародної торгівлі. У межах ЄС здійснюється поступова інтеграція (об'єднання) національних економічних систем в єдину наднаціональну систему і відбувається перехід до наднаціонального відтворення продуктивних сил, сукупного суспільного продукту та відносин економічної власності. Матеріальна основа виникнення та розвитку ЄС – переростання продуктивними силами меж національних форм власності (у т. ч. державної), інтернаціоналізація продуктивних сил, поглиблення міжнародного поділу праці у формі міжнародної спеціалізації, кооперування

Таблиця 1.8. Співвідношення кількості підприємств згідно розміру в ЄС

Група підприємств	Відсоток від загальної кількості підприємств	Відсоток від загальної кількості працюючих	Відсоток від сумарного обороту
Великі	0,2	33,3	35,0
Середні	6,8	33,4	40,0
Малі	93,0	33,3	25,0



виробництва, його концентрації на міжнародному рівні тощо. Фінансова база ЄС – його бюджет, Європейський інвестиційний банк та низка фондів.

Діяльність малих та середніх підприємств створює сприятливі умови для оздоровлення економіки: розвитку конкуренції, створення додаткових робочих місць, підвищення експортного потенціалу, кращого використання місцевих сировинних ресурсів.

Залежність системи взаємодії малих і середніх підприємств від системи великих корпоративних структур безперервно зростає. Чим більший взаємозв'язок економік різних країн, нижчі митні бар'єри й далі просувається світова економіка в напрямку глобалізації, тим більшою є залежність системи малих та середніх підприємств від великих корпорацій. Це пояснюється тим, що не тільки мале, а й середнє підприємство не може конкурувати з великою компанією на рівних умовах, оскільки такі підприємства не можуть забезпечити свою присутність на ринку в інформаційному плані (наприклад, реклама) у достатньо широких територіальних межах.

Порівняльна характеристика малих та великих підприємств наведена в табл. 1.9.

**Матеріально-інформаційне середовище діяльності.** Звичними атрибутами будь-якого підприємства вважаються статут підприємства, вивіска, офіси і корпуси цехів, виробниче устаткування. Це підприємство, що існує в *матеріальній реальності*.

Чи може підприємство існувати у віртуальній реальності? Без матеріалізованої організаційної структури, локалізованої в певному місці реального простору? Реальна ситуація дозволяє дати ствердну відповідь на це запитання. Підприємство може існувати не лише в матеріальній, а й у віртуальній реальності.

Таблиця 1.9. Порівняльна характеристика малих та середніх підприємств

Малі підприємства	Великі підприємства
Мобільна структура	Наявність великого капіталу, який дозволяє здійснювати диверсифікацію виробництва
Можливість задовольняти індивідуальний попит клієнтів	Унаслідок значних обсягів виробництва знижуються витрати
Підвищення інтенсивності праці	Можливість проведення НДДКР і маркетингові дослідження
Гнучкість та мобільність у питаннях стратегічного розвитку, у т. ч. при використанні некапіталоємних досягнень НТП	Використання високопродуктивної техніки та технологій

**Віртуальне підприємство** – це існуючий у віртуальному просторі суб'єкт господарської діяльності (до складу якого входять фізичні і юридичні особи), що має внутрішню структуру, розподіл обов'язків і регламентацію характеру взаємодій між учасниками та якого можна ідентифікувати (Економічна, 2001; Касьяненко та ін., 2001).

Ключовою особливістю віртуального підприємства є те, що основу об'єднання фізичних і юридичних осіб становлять сучасні інформаційні або комунікаційні технології (наприклад електронна пошта, Інтернет). Як правило, віртуальні підприємства створюються на тимчасовій основі.

Умовно можна виділити дві основні форми віртуальних підприємств:

- а) внутрішньоорганізаційна – за якої окремі виконавці, працюючи вдома, за допомогою телезв'язку і використання єдиних банків даних об'єднуються в систему (мережу) для виконання будь-яких функцій;
- б) міжорганізаційна – за якої окремі юридичні і фізичні особи на віртуальному рівні поєднують свої ресурси для вирішення певної проблеми.

Цілями створення міжорганізаційних віртуальних підприємств можуть бути: оптимальний розподіл ризиків, концентрація ресурсів, об'єднання зусиль для вирішення складних або термінових завдань, раціоналізація різних видів перевезень, спільна боротьба за ринки збуту, об'єднання суб'єктів інтелектуальної власності.

Оскільки діяльність віртуальних підприємств не регламентується (або майже не регламентується) спеціальними юридичними угодами, а здійснюється на основі довіри, то їхнє функціонування обумовлює низку вимог до учасників підприємств. Найважливішими з них є:

- & висока ділова культура та моральні якості;
- & професіоналізм;
- & оперативність виконання дій;
- & жорстка дисципліна і самодисципліна;
- & толерантність до партнерів.

Створення віртуальних підприємств звичайно починається з надходження замовлень, ретельного підбору учасників, їхніх ресурсів (кадрових, матеріальних, фінансових), урахування попереднього досвіду і знань, розподілу функцій, техніко-економічного обґрунтування. При цьому у віртуальному підприємстві існує централізоване управління, що координує зусилля окремих виконавців і розподіляє отримувані доходи.

## 1.4. Об'єднання підприємств

**Сутність та цілі об'єднання підприємств.** Великомасштабному бізнесу властиві форми організації, в основі яких лежить об'єднання підприємств у сукупні структури. При об'єднанні підприємств досягається концентрація капіталу і виробництва в інтересах підвищення їх ефективності і більш повного задоволення суспільних потреб, що в остаточному підсумку підвищує їх конкурентоспроможність.

*Об'єднання підприємств* – це господарська організація, утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їхньої виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань (Господарський, 2003).

Конкретні *цілі формування господарських об'єднань* різні, але можна визначити основні з них:

- розвиток і зміцнення кооперації виробничих, наукових, проектних, будівельних й інших організацій, створення на їхній основі єдиного господарського комплексу;
- отримання економії від масштабу – виробництво і реалізація великих обсягів дозволяють знижувати витрати на одиницю, що сприяє економії на постійних витратах;
- можливість отримання низької вартості капіталу – імідж і зв'язки великої корпорації дозволяють залучати капітал з низькою вартістю порівняно з капіталом малих підприємств;
- завоювання й утримання ринків збуту завдяки диверсифікації і зростанню обсягів виробництва;
- закріплення постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих виробів й інших ресурсів;
- отримання монопольної влади – велика корпорація має більше важелів впливу на ринок, ніж маленька, з'являється можливість вироблення цінової стратегії;
- скорочення ризику – збільшення розміру дозволяє розвивати різні напрями діяльності і диверсифікувати капітал з метою зниження ризику;
- прискорення технічного розвитку виробництва і на цій основі підвищення якості продукції та зниження витрат виробництва.

### Примітка

Злиття компаній не завжди сприяє досягненню стратегічних цілей, оголошених на початку об'єднувального процесу. Це підтверджується такими даними:

- лише у 23% випадків поглинання виправдовували витрати, які виникали під час цієї операції;

- у 70% випадків не досягається запланованого синергетичного ефекту від об'єднання;
- протягом перших 4–8 місяців після об'єднання продуктивність праці персоналу знижується майже наполовину.

Причини такого становища різні. Серед них, зокрема, невдале розроблення стратегії злиття, недостатньо ретельне опрацювання окремих аспектів операції, відсутність зацікавленості персоналу і т.п. Проте всі вони разом дозволяють дійти такого висновку: набагато простіше підписати угоду про злиття, ніж реалізувати її (Галпин, 2005).

**Поглинання та злиття підприємств.** Об'єднання підприємств виникають у результаті різного типу злиття і поглинання. При **поглинанні** одне підприємство купує інше (повністю або частково) і в подальшому здійснює контроль над ним, тобто зберігає домінуюче положення. При **злитті** підприємства, які мають спільний інтерес, об'єднуються з метою створення нової компанії. Злиття бувають горизонтальними, вертикальними і конгломератними (Речмен, 1995).

**Горизонтальні злиття** – об'єднання підприємств, які є конкурентами в одній і тій самій галузі. Головна мета такого злиття – посилення позицій фірми в галузі шляхом поглинання певних конкурентів або встановлення контролю над ними. Горизонтальне об'єднання може допомогти досягти економії від масштабу виробництва і/або знизити небезпеку конкурентної боротьби, розширити спектр товарів або послуг. Часто важливою причиною горизонтального злиття є географічне розширення ринків; у такому разі об'єднуються компанії, що виробляють однотипну продукцію, але працюють на різних регіональних ринках.

## Подробиці

Прикладом є придбання німецьким концерном Volkswagen 70% пакету акцій чеського заводу Skoda, що дозволило йому скористатися перевагами швидкозростаючого і перспективного східноєвропейського ринку. Така схема дозволяє значно знизити рівень ризику шляхом географічної диверсифікації і розширити свою присутність, а отже, і набути конкурентні переваги; забезпечити додатковий попит на різних географічних ринках.

**Вертикальне злиття** – об'єднання підприємств, що діють в одній галузі, але в різних ланках технологічного циклу. Мета полягає в отриманні надійного доступу до джерел ресурсів і ринків збуту. Стратегія інтеграції виправдана в разі, якщо підприємство може підвищити свою рентабельність, контролюючи різні стратегічно важливі ланки в циклі виробництва і збуту продукції. Найчастіше така інтеграція реалізується у двох основних формах,

які характеризують спрямованість злиття і положення підприємства у виробничому циклі: злиття «назад», або зворотна інтеграція, та злиття «вперед», або пряма інтеграція.

## Примітка

---

Під час зворотного злиття підприємство приєднує функції, які раніше виконувалися постачальниками. Метою такої інтеграції може бути захист стратегічно важливого джерела сировини або доступ до нової технології, важливої для базової діяльності.

У разі прямого злиття підприємство приєднує функції, що виконувалися раніше дистриб'юторами, тобто отримує транспортні, сервісні служби, канали збуту та інші функціональні служби, пов'язані з основною діяльністю фірми. Мотивацією в цьому випадку є забезпечення контролю над збутом продукції.

Зворотне злиття звичайно є більш прибутковим, ніж пряме, але може зменшити стратегічну гнучкість корпорації, оскільки пов'язане з придбанням дорогих активів, які важко продати.

**Конгломератні злиття** – об'єднання підприємств різної галузевої належності, не пов'язаних між собою технологічно, які здійснюються для збільшення масштабів і зменшення ризику завдяки диверсифікованості виробництва. Метою є прискорення зростання підприємства і диверсифікованість ризику.

Таке злиття вважається виправданим, якщо можливості для інтеграції обмежені чи взагалі відсутні, позиції конкурентів дуже міцні або ринок базової продукції знаходиться на стадії спаду. У разі такого злиття можуть бути відсутніми спільні ринки, ресурси, технології, а ефект досягається внаслідок обміну або поділу активів/сфер діяльності.

Найважливішими мотивами такої диверсифікації є прагнення закріпитися в галузях, що зростають, і/або галузях з високою нормою прибутку; розподіл ризику, використання досвіду управління; іноді важливу роль відіграють податкові пільги.

## Подобиці

---

Прикладом може бути злиття тютюнової компанії *R.J. Reynolds* і виробника харчових продуктів *Nabisco Brands*, унаслідок чого утворилася компанія *RJR Nabisco*.

**Форми об'єднань підприємств.** У світовій практиці склалися різноманітні типи інтеграції фірм, що розрізняються залежно від цілей співробітництва, характеру господарських відносин між їх учасниками, ступеня самостійності підприємств, що входять в

об'єднання (табл. 1.10). Організаційні форми об'єднання компаній, що значно розрізняються за ступенем інтеграції їх учасників, розвиваються історично від концернів і сімейних груп на початку ХХ століття до стратегічних альянсів сьогодні. Примітно, що знову утворювані організаційні форми не витісняють попередні типи інтеграції компаній, а доповнюють їх. Відбувається збільшення різноманіття форм. Характер взаємозв'язків між компаніями стає все більш складним і досить тонким, з огляду на можливість кооперації інтегрованих структур.

**Корпорацією** визнається договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органів управління корпорації.

**Холдингова компанія** – акціонерне товариство, яке володіє, користується, а також розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій (часток, паїв) двох або більше корпоративних підприємств (крім пакетів акцій, що перебувають у державній власності) з метою контролю та управління їх діяльністю.

**Трест** – форма об'єднання підприємств однієї або кількох галузей, за якої підприємства, що входять до складу об'єднання, втрачають господарську і виробничу самостійність, а управління здійснюється централізовано.

Таблиця 1.10. Порівняльний аналіз інтеграції сфер господарської діяльності за різних форм об'єднання компаній

Сфера діяльності	Трест	Концерн	Конгломерат	Синдикат	Консорціум	Асоціація
Виробництво	+	+	-	-	-	-
Маркетинг, збут	+	+	-	+	-	-
Фінанси	+	+	+	-	-	-
Облік	+	+	+	-	-	-
Бізнес-планування	+	+	+	+	+	-

Умовні позначення:

(+) – централізація даної сфери діяльності в межах організаційної форми інтеграції компаній;

(-) – децентралізація даної сфери діяльності в межах організаційної форми інтеграції компаній.

**Концерном** визнається статутне об'єднання підприємств, а також інших організацій, на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання, з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності. Учасники концерну наділяють його частиною своїх повноважень, у тому числі правом представляти їхні інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями. Учасники концерну не можуть бути одночасно учасниками іншого концерну (Господарський, 2003).

## Подобиці

---

Ці організаційно-господарські структури завдяки масштабам концентрації капіталу, виробничим потужностям та диверсифікованості виробництва мають певну стійкість до коливань, здатні вигідно перерозподіляти інвестиційні ресурси, концентрувати їх на більш рентабельних напрямках. Концерни діють у тих галузях економіки, де розвинуте велике й масове виробництво, застосовуються високі технології. Діяльність концерну може поширюватися на одну підгалузь або галузь економіки. Наприклад, у Німеччині концерн *Siemens* охоплює електротехнічну промисловість.

**Конгломерат** – організаційна форма інтеграції компаній, яка об'єднує під єдиним фінансовим контролем цілу мережу різно-рідних підприємств, що виникає в результаті злиття різних фірм незалежно від їхньої горизонтальної й вертикальної інтеграції, без будь-якої виробничої спільності.

## Подобиці

---

Сьогодні має місце падіння прибутковості конгломератів. Як правило, це відбувається через: надлишкову диверсифікованість, у результаті чого відбувається поступове зниження конкурентоспроможності вироблених товарів і послуг; субоптимізацію, тобто зміцнювання внутрішньогрупових коопераційних зв'язків, незважаючи на слабку технологічну спільність між компаніями. При цьому кожна компанія прагне встановлювати найбільш вигідну для себе трансферну ціну. У результаті продукція на виході стає дуже дорогою й неконкурентоспроможною, а взаємні претензії щодо рівня трансферних цін постійно розглядаються головною компанією конгломерату. Тому сучасні конгломерати переорієнтовують свою діяльність на ті сегменти, у яких вони лідирують. Вони купують компанії в ключових галузях і продають усі неключові активи.

**Консорціум** – тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних

проектів тощо). Консорціум використовує кошти, які надають йому учасники, централізовані ресурси, виділені на фінансування відповідної програми, а також кошти, що надходять з інших джерел у порядку, визначеному його статутом. У разі досягнення мети створення консорціуму він припиняє свою діяльність (Господарський, 2003).

### Примітка

---

Як правило, консорціуми мають міжнародний характер. Прикладом може слугувати західноєвропейський авіабудівний консорціум *Airbus Industry*, створений ще в середині 60-х років ХХ ст. Учасниками консорціуму виступили чотири провідні авіабудівні компанії Західної Європи: *Aerospatiale* (Франція), *Daimler Chrysler Aerospacete* (Німеччина), *British Aerospace* (Великобританія) і *CASA* (Іспанія). Метою створення консорціуму стало проектування й виготовлення літаків. Причому кожний з учасників самостійно фінансував свою частину роботи з НДДКР і виробництва літаків пропорційно частці його участі в консорціумі. З'явилися і консорціуми нового типу, у яких учасниками є цілі держави, наприклад, ІНТЕЛСАТ – Міжнародний консорціум супутникового зв'язку.

**Картель** – об'єднання, як правило, фірм однієї галузі, які укладають між собою угоду, що стосується різних аспектів комерційної діяльності компанії (угода про ціни, ринки збуту, обсяги виробництва й збуту, асортимент, обмін патентами, умови найму робочої сили й т.д.), але в першу чергу регулюванню підлягає збут продукції.

### Примітка

---

До найбільш відомих картельних об'єднань належать *De Beers*, що діє на світовому ринку алмазів, а також ОПЕК (організація країн – експортерів нафти) – добровільна міжурядова економічна організація, завданням і головною метою якої є проведення узгодженої політики для встановлення прийнятних для виробників цін на нафту. Частка ОПЕК сьогодні становить близько 40% світового виробництва нафти.

**Синдикат** – об'єднання підприємств однієї галузі з метою збуту продукції.

### Подобиші

---

**Синдикати** – це різновиди картельної угоди. Вони дозволяють усунути внутрішню конкуренцію серед його учасників. Реалізація товару здійснюється через контору з продажу, де концентруються і розподіляються всі замовлення. Члени синдикату зберігають юридичну і значною мірою виробничу самостійність, втрачаючи при цьому комерційну самостійність.



**Промислово-фінансова група (ПФГ)** – це комплекс різногалузевих виробничих підприємств (промислових, транспортних, будівельних, наукових) і фінансових інститутів (банки, страхові компанії, інвестиційні фонди), об'єднаних спільними економічними і фінансовими інтересами, що здійснюють скоординовану господарську й інвестиційну діяльність з метою збереження домінуючих позицій на ринку.

## Подобиці

---

Виникнення ПФГ викликане прагненням забезпечити стійке накопичення й економічне зростання в умовах динамічних змін. Звичайно ці об'єднання є територіальними угрупованнями, що формуються навколо великих промислових підприємств або банків. В економіці ПФГ фактично виконують роль механізму міжгалузевого перерозподілу ресурсів і є могутнім фактором подолання кризових явищ, властивих перехідній економіці. Створення ПФГ сприяє подоланню дезінтеграції економіки, що виникла в результаті порушення господарських зв'язків між підприємствами, а також активізації інвестиційної діяльності.

**Асоціація** – договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності підприємств, що об'єдналися, шляхом централізації однієї або кількох виробничих та управлінських функцій, розвитку спеціалізації і кооперації виробництва, організації спільних виробництв на основі об'єднання учасниками фінансових та матеріальних ресурсів для задоволення переважно господарських потреб учасників асоціації. У статуті асоціації має бути зазначено, що вона є господарською асоціацією. Асоціація не має права втручатись у господарську діяльність підприємств – учасників асоціації. За рішенням учасників асоціація може бути уповноважена представляти їхні інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями (Господарський, 2003).

**Стратегічний альянс** – угода про кооперацію двох або більше незалежних фірм для досягнення певної комерційної мети, отримання синергії об'єднаних і взаємодоповнювальних стратегічних ресурсів компаній. Стратегічні союзи є найбільш перспективною формою інтеграції компаній. Укладення альянсів є одним із найшвидших і найдешевших шляхів реалізації глобальної стратегії.

## Подобиці

---

Стратегічні альянси створюються на основі горизонтальної міжфірмової кооперації, а також між компаніями, що функціонують у суміжних сферах

діяльності і володіють взаємодоповнювальними технологіями і досвідом. У межах стратегічних союзів здійснюється спільна координація стратегічного планування й управління учасниками діяльності, що дозволяє їм погоджувати їх довгострокові партнерські відносини з вигодою для кожного учасника. Членами стратегічного альянсу можуть бути не тільки постачальники і клієнти (наприклад, *Marks&Spencer* уклала неформальні стратегічні союзи з багатьма постачальниками товарів), а й конкуренти (наприклад, *Nissan* і *Renault*, що об'єднали свої зусилля в галузі автомобілебудування).

Об'єднання підприємств забезпечують зростання ефективності виробництва і поліпшенню умов функціонування ринків. Удосконалюючи господарські зв'язки та підвищуючи можливості впровадження науково-технічних досягнень, об'єднання підприємств сприяють зниженню витрат виробництва і збільшенню прибутку. Підвищення ефективності виробництва в межах окремих об'єднань сприяє зростанню ефективності як окремої галузі, так і економіки в цілому. Вивчаючи споживчий попит і розширюючи асортимент продукції, вони збільшують можливості задоволення попиту і зумовлюють появу нових видів конкуренції.

Однак нові виробничі формування мають не тільки позитивні характеристики. Утворення великих об'єднань підприємств, як правило, загострює проблему монополізму, що вимагає встановлення особливого контролю за діяльністю цих об'єднань з боку держави. В Україні при створенні об'єднань виникає багато проблем через недосконалість законодавства: відсутність чітко встановлених меж економічної самостійності об'єднань, відсутність у багатьох випадках відносин об'єднань з державними і місцевими органами управління, недосконалість правових основ інформаційного обслуговування комплексів.

## 1.5. Мережеві структури

**Поняття мережі.** Мережева організація економіки означає горизонтальну координацію елементів системи, яка передбачає безпосередню взаємодію між собою підсистем одного ієрархічного рівня (Гриценко, 2007).

Аналогічно, тобто по горизонталі, взаємодіють між собою біологічні особини, формуючи екосистему. Не випадково останнім часом значну увагу екологи приділяють формуванню екомереж. **Екомережа** – це система комунікаційно поєднаних біотопів (екологічних підсистем), у якій сформовані й підтримуються умови (техногенне і природне середовище), необхідні для відтворення

екосистеми внаслідок взаємодії об'єктів рослинного і тваринного світу (Мовчан та ін., 2008).

У суспільному житті значного поширення набули різні види мереж: електричні, транспортні, телефонні, інформаційні, радіо- і телевізійні тощо. Усе активніше в наше життя входить Інтернет, що являє собою мережу взаємопов'язаних між собою користувачів комп'ютерів і локальних комп'ютерних систем. Часто Інтернет називають мережею мереж або просто Мережею (використовується як синонім Інтернету).

**Основні властивості мереж.** Можна виділити кілька основних властивостей, притаманних мережевим структурам (у найбільш розвиненому своєму стані): рівноправність учасників, вільний контакт учасників між собою, відкритість.

*Рівноправність учасників.* Усі учасники мережі мають рівні можливості користуватися благами, які вона надає. Усі користувачі електромереж використовують однакові технічні характеристики струму (напруга та сила струму, ін.), користувачі телевізійної кабельної мережі за однакову плату можуть приймати однакові передачі телеканалів. У цьому розумінні мережа повною мірою реалізує принцип демократичності. Інша справа, що різні учасники мережі можуть отримувати різну вигоду від її використання. Одні використовують Інтернет для розваги, інші – заробляють на ньому великі гроші. Однак це залежить вже від індивідуальних якостей кожного користувача (у т. ч. від його технічних засобів) і від його волевиявлення (знову ж таки вільного).

*Вільний контакт учасників.* Усі учасники мережі мають можливість безперешкодно взаємодіяти один з одним. Учасники телефонної мережі можуть безпосередньо контактувати між собою, користувачі транспортної мережі – переміщуватися один до одного. Можливість користувачів реалізувати цю важливу властивість мережі обмежується лише параметрами технічних засобів і бажанням провайдера (або тих, під чиїм контролем вони перебувають) повною мірою надавати можливості мережі (зокрема, не «глушити» телефонні переговори або не блокувати транспортні магістралі). Контакти учасників мережі між собою можна схематично зобразити в матричному вигляді (рис. 1.3).

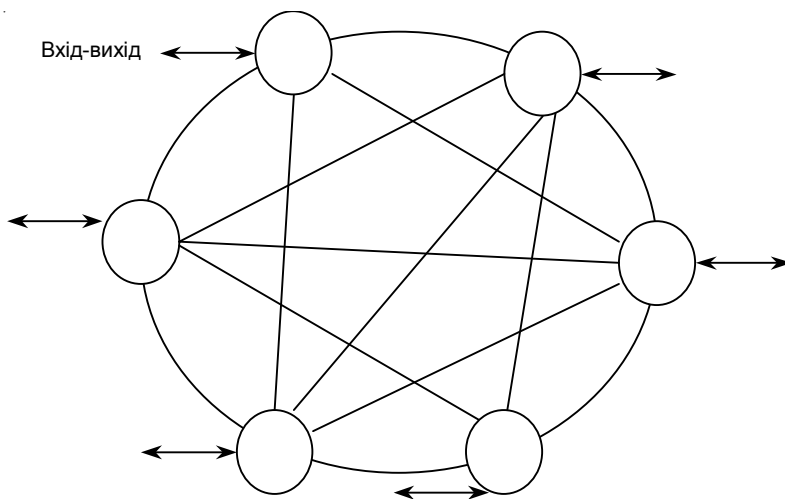
*Відкритість мережі.* Мережі відкриті для залучення нових учасників, від чого корисність мережі тільки зростає (рис. 1.4). По-перше, збільшується кількість учасників, з якими може контактувати кожен із користувачів. По-друге, підвищується загальний потенціал учасників, які в принципі можуть сконцентрувати його для вирішення колективного завдання.

Учасники мережі	A	B	C	D
A		AB	AC	AD
B	BA		BC	BD
C	CA	CB		CD
D	DA	DB	DC	

*Рис. 1.3.* Матрична схема контактів учасників мережі; у блоках, розташованих по горизонталі від відповідного учасника, показано обсяг мережевих благ (або інформації), які він надає кожному з інших учасників мережі, а в блоках, розташованих по вертикалі, – обсяг благ, одержуваних від відповідного учасника

Мережевий принцип застосовується і для створення багатьох технічних систем, зібраних з модульних одиниць. Зокрема міжнародна космічна станція, що знаходиться сьогодні на орбіті, почавши своє функціонування з кількох модулів, налічує вже їх кілька десятків, що значно поліпшило умови перебування на станції її екіпажу.

**Передумови впровадження мережі.** Навіть не вникаючи глибоко в особливості функціонування мережевих структур, можна



*Рис. 1.4.* Графічне зображення мережі з відкритими входами-виходами

виявити кілька їх беззаперечних переваг. Головна з них полягає в тому, що учасники мереж можуть спілкуватися між собою безпосередньо, тобто без будь-яких посередників. При функціонуванні економічних систем подібні прямі контакти надзвичайно важливі з погляду підвищення ефективності реалізації механізмів зворотного зв'язку. По-перше, з'являється можливість значно прискорити взаємну реакцію систем на зміни, що відбуваються. По-друге, істотно підвищується якість прийнятих рішень завдяки їх актуалізації (своєчасності) та адаптивності (наближення до конкретних умов економічного партнера). По-третє, знижується вплив шумів, що вносяться численними посередниками (ефекти «зіпсованого телефону»).

Між тим у традиційних економічних системах прямі контакти між безпосередніми учасниками економічного процесу (наприклад, виробниками і споживачами продукції) украй ускладнені з кількох причин, що створюють у традиційній економіці нездоланні перешкоди для реалізації мережевих структур. До таких причин можна віднести:

- високу *матеріаломісткість* товарного виробництва, що обумовлює необхідність значної кількості посередницьких ланок (підрозділи поставок і збуту, склади, транспортні організації, торгові підприємства, тощо);
- *складність* самого виробничого процесу, що займає тривалий період часу, зумовлює багатоступеневий характер діяльності, до якого залучається значна кількість взаємопов'язаних суб'єктів; внесення змін у цей процес (дія механізму зворотного зв'язку) вимагає узгодження їх з багатьма виконавцями (конструкторами, технологами, керівниками, безпосередніми виконавцями);
- складні *відносини власності і прав*; безпосередній виконавець, як правило, не має низки прав, які б надавали йому можливість самостійно приймати рішення і діяти, а саме: він не є власником засобів виробництва і, отже, не має права розпоряджатися результатами своєї праці, у т.ч. продавати блага, вносити до них зміни, визначати й коригувати ціну, за яку він реалізує благо, розпоряджатися доходом і т.ін.

Ситуація стала змінюватися в міру формування в економіці основ інформаційного суспільства. Інформація все більше займає місце ключових чинників економічної системи, виконуючи роль *сировини, предметів праці, готової продукції, засобів виробництва, капіталу* тощо.

## Подробиці

---

Для багатьох видів виробництва комп'ютер (і його програмне забезпечення) стає основним засобом виробництва, власником якого є працююча на ньому людина. Саме вона в більшості випадків має право розпоряджатися продукцією, яку виробляє. Сировиною, предметом праці і готовою продукцією служить інформація, невагома і неенергоємна. Вона, як і сировина, надається користувачеві через Інтернет і тим самим уже як товар реалізується споживачам. Там же – у Мережі – виробник знаходить постачальників «сировини» (тобто необхідної для роботи інформації) і клієнтів (тобто споживачів своєї продукції).

Як бачимо, інформатизація економіки сприяє вирішенню раніше нездоланих проблем та створює передумови для впровадження і поширення мережевих структур.

Зрозуміти переваги і недоліки мережевих структур можна, лише ближче познайомившись з властивостями мережевих благ.

**Характеристика мережевих благ.** Мережеві блага – це товари (вигоди, вироби, послуги), які споживач отримує, завдяки участі у мережі. Мережеві блага мають низку характерних властивостей. Серед них можна виділити такі: комплементарність, сумісність, стандартність, феномен зростаючої прибутковості, наявність зовнішніх ефектів, наявність «ефектів пастки».

*Комплементарність* (від англ. – доповнюваність) означає, що споживач купує мережеве благо, яке він може використовувати тільки разом з іншими благами: комп'ютером, монітором, необхідним програмним забезпеченням тощо. З іншого боку, споживач отримує не тільки можливість контактувати з іншими учасниками, а й можливість отримання благ, про які він, імовірно, і не здогадувався на момент приєднання до мережі. Зокрема, він має можливість отримувати ексклюзивну інформацію, бути запрошеним на роботу, отримувати замовлення і т.ін.

*Сумісність і стандартність.* Сам характер функціонування мережі обумовлює необхідність сумісності мережевих благ між собою, що автоматично означає їх стандартність. Повинні бути сумісні всі частини комп'ютерного забезпечення, якими користуються учасники мережі. Обов'язково має поєднуватися програмне забезпечення різних користувачів (інакше ті просто не зможуть спілкуватися між собою). Зайво підкреслювати, що сумісність автоматично передбачає, що відповідні блага формуються на основі одного стандарту.

*Феномен зростаючої прибутковості.* З економічної теорії, яка досліджує традиційні економічні системи, відома єдність ефектів зростаючої та спадної віддачі (прибутковості). Згідно з

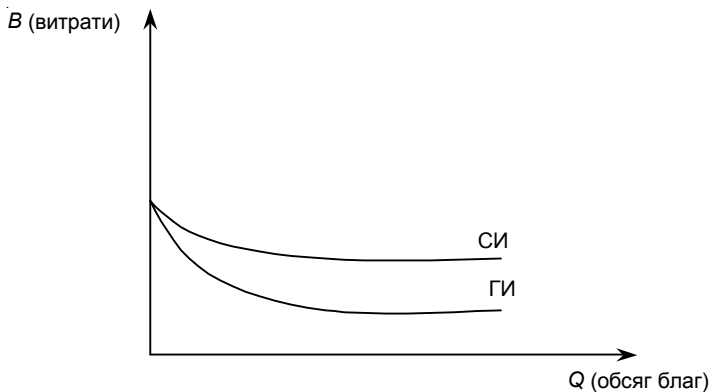


Рис. 1.5. Криві середніх (СВ) і граничних витрат (ГВ)

нею до певної межі значень ефект від збільшення будь-якого фактора виробництва випереджає зростання відповідних витрат (зона зростаючої віддачі). Після досягнення критичного значення величини факторів виробництва (тут граничні витрати досягають мінімуму, а гранична корисність – максимуму) при подальшому збільшенні даного фактора виробництва темпи його зміни починають відставати від темпів зміни величини вкладених коштів (зона спадної віддачі). Інакше кажучи, граничні (маржинальні) витрати починають зростати, а граничні вигоди (доходи) знижуватися.

Особливістю мережевих благ є те, що вони виявляють тенденцію до постійного зростання віддачі (прибутковості) (рис. 1.5).

Крива середніх витрат (СВ) щодо забезпечення мережевого блага має стійку знижувальну динаміку, оскільки після формування мережі подальше виробництво блага не пов'язане з великими граничними (маржинальними) витратами (ГВ). Останні можуть навіть знижуватися внаслідок здешевлення комп'ютерної техніки та пошуку більш оптимальних технічних засобів. Гранична ж корисність (прибутковість) від використання мережі буде постійно зростати в міру підключення кожного додаткового користувача. Таким чином, невеликі вкладення в розширення мережі можуть забезпечувати її зростаючу цінність (у т.ч. прибутковість).

## Цифри і факти

У 1965 році Гордон Мур (Gordon Moore), інженер компанії *Intel*, висловив припущення, що потужність роботи кремнієвого чипа буде збільшуватися

вдвічі кожні 18 місяців, тобто кожні півтора року (Moore, 1965). Ця тенденція була названа «законом Мура». Саме такої тенденції дотримувалися, в усякому разі до середини 2000-х років (Стрелец, 2006). Одночасно Мур передбачив, що ціна комп'ютерних чипів також буде знижуватися вдвічі кожні півтора року (Moore, 2000).

Аналіз фактичних даних показав, що насправді темпи зниження комп'ютерних витрат значно випереджають передбачені цифри. Зокрема, розрахунки американського економіста Дж. Гільдера дозволили йому припустити, що ціни на телекомунікаційні технології знижуються щорічно (кожні 12 місяців) *втричі* (Gilder, 2000). На підставі цього автор дійшов висновку про слідування ціни до нульового значення. У наслідок значного зниження вартості виробництва одиниці блага для виробника вартість споживання одиниці блага в споживача асимптотично наближається до нуля. Ця залежність дістала назву кривої Гільдера.

*Наявність зовнішніх ефектів.* Причиною появи зовнішніх ефектів є той факт, що кожен додатковий користувач мережевих благ збільшує корисність мережі для інших індивідів.

## Цифри і факти

---

Б. Меткалфа – винахідник локальної мережевої технології Ethernet – на основі своїх спостережень сформулював закон, який отримав його ім'я. Відповідно до цього закону цінність для користувача будь-якої мережі еквівалентна квадрату кількості вузлів з'єднання і визначається за формулою:  $nx(n-1) = n^2 - n$ , де  $n$  – кількість користувачів у мережі. Наприклад, якщо цінність мережі для одного користувача дорівнює 1 долару на кожного з інших користувачів, то загальна цінність мережі, яка об'єднує 10 користувачів, приблизно дорівнює 100 долларів. Відповідно, мережа, що об'єднує 100 користувачів, має загальну цінність приблизно в 10 000 долларів (Стрелец, 2006).

*Наявність «ефектів пастки».* «Ефекти пастки» виникають внаслідок того, що один користувач потрапляє в залежність від використання мережевих благ іншого користувача.

## Приклад

---

Компанії, які володіють великими базами даних, «потрапляють в пастку» своїх операційних систем і комп'ютерів. Американська компанія *Computer Associates*, яка виробляє програмне забезпечення, виявилася «в пастці» на системному рівні, тобто стає залежною від систем IBM, які вона використовує (Стрелец, 2006).

Власне «пастка» полягає в тому, що компанія, що «зловила» інших користувачів, нав'язує їм витрати власного виробництва. Наприклад, вони змушені оплачувати зміни, що вносяться до про-



грам, які розробляються компанією, бо без цих програм вони обійтися вже не можуть (хоча з легкістю могли б обійтися без внесених змін). Це може відбуватися з п'яти основних причин: відповідно до раніше укладених контрактів; через складність перенавчання на нові програми співробітників; через подорожання переходу на інші системи; через подорожання *сполучених витрат* на зв'язок (наприклад, необхідності підключення до нового оператора мобільного зв'язку), через можливі втрати пільг (знижок і преференцій), які надавав колишній провайдер).

**Ієрархічність мереж.** Помилково вважати, що мережеві структури, які передбачають взаємодію учасників по горизонталі, є якимось антиподом ієрархічності. Навпаки, будь-які мережі можуть об'єднуватися, утворюючи нову мережу вищого ієрархічного рівня. Наприклад, підприємства, організовані за мережевим принципом (такими є віртуальні підприємства), можуть об'єднуватися в регіональні або галузеві мережі. При цьому можуть виникати мережі і нижчого ієрархічного рівня. Наприклад, на підприємстві, що входить до мережі, кілька підрозділів (або окремих співробітників) можуть також створювати свою власну мережу для координації спільної діяльності. Останнім часом значного поширення набули мережеві методи здійснення маркетингу, коли формуються мережі структур і окремих виконавців для просування на ринок певних товарів і послуг.

**Перспективи розвитку мережевих структур.** У міру просування економіки до основ інформаційного суспільства все повніше розкриватимуться наведені вище характерні властивості мережевих структур, які залежно від обставин можуть конвертуватися у функціональні особливості, притаманні мережевим структурам, розвиваючи їхні переваги і недоліки.

**Мобільність.** Мережеві структури відрізняються значною мобільністю і гнучкістю. Вони можуть швидко створюватися для вирішення певних завдань і легко трансформуватися в разі зміни напрямів або цілей діяльності.

Трансграничність (у даному випадку мається на увазі розширене трактування поняття «границя», під яким розуміються також межі підприємства, території, національної економіки). Головне завдання, для вирішення якого організуються мережеві структури, – це створення інформаційного продукту. Навіть, якщо вони обслуговують цілком матеріальне (і навіть дуже матеріалоемне виробництво), головною метою функціонування мереж залишається виробництво нової інформації (дизайну товарів і послуг, технологічних рішень, програмної продукції, стратегій

поведінки на ринку, маркетингових прийомів, методів конкурентної боротьби та ін.)

Сам характер інформаційної продукції звільняє учасників мережі від необхідності бути прив'язаним до певного місця концентрації засобів виробництва. Основними знаряддями праці стають голова виконавця і комп'ютер. Це дозволяє інтегрувати в єдине ціле зусилля людей, які знаходяться далеко один від одного (часто на різних континентах) і перебувають у різних умовах (удома, на відпочинку, у транспорті).

## Цифри і факти

---

Більшість віртуальних організацій, пов'язаних з розробленням програмного продукту, має трансграничний (а часто і трансконтинентальний) характер (Уорнер і др., 2005).

Чверть співробітників IBM проводять 80% робочого часу у власній оселі або в транспорті, обмінюючись один з одним і зі штаб-квартирою результатами своєї роботи через комп'ютерні мережі (Иванов, 2007).

*Оперативність.* Сучасні засоби реалізації зв'язків у мережах дозволяють забезпечувати контакт їх користувачів між собою практично в режимі реального часу. Це надає беззаперечні переваги і водночас може створювати значні проблеми. Будь-яка інформація може доставлятися всім користувачам практично миттєво. Це важливо з погляду оперативності реалізації механізмів зворотного зв'язку і динамічності відтворення інформаційного простору мережі. Проте така оперативність становить і цілком реальну загрозу. Мережа може бути дуже швидко «інфікована» вірусами або опиниться під загрозою небажаної дії чи деструктивної інформації. Приклади такої можливості продемонструвала своєю діяльністю всесвітня мережа «Вікілікс» восени 2010 року.

*Інтерактивність.* Мережа не тільки може слугувати для доставки інформації її користувачеві, а й здатна забезпечувати інтерактивність взаємних контактів між учасниками мережі. Це створює передумови для підвищення ефективності рішень, що приймаються, з погляду оптимізації в просторі і прискорення в часі.

*Контрольованість.* Мережеві структури в певних межах дозволяють керівництву організації, що використовує мережу, забезпечувати «керовану прозорість», тобто допускати циркуляцію в мережі і надходження в неї ззовні лише дозволених інформаційних ресурсів. У разі необхідності мережа може бути також захищена від зовнішніх атак, що мають на меті завдати їй шкоди. У деяких випадках такі можливості «сканування» і «фільтрування» мережі можуть бути використані для «відбраковування неба-

жаних співробітників» і служити інструментом психологічного тиску на учасників мережі.

*Демократичність.* Зазначені вище особливості мережевих структур (мобільність, трансграничність, інтерактивність) на тлі значного зниження вартості засобів доступу до мереж (комп'ютерної техніки) роблять мережеві структури ефективним інструментом залучення їх учасників до процесів прийняття рішень.

Уперше за історію людства з'являється інструмент, який може не тільки слугувати для масового інформування населення, а й реалізовувати широкий суспільний діалог з приводу ухвалення рішень або участі громадськості у вирішенні важливих завдань. Значні маси населення (будь то працівники підприємства, мешканці населеного пункту чи громадяни країни) отримують шанс у режимі реального часу висловлювати свою думку і бути почутими (якщо, звичайно, керівники відповідного рівня виявлять бажання чути їхню думку). До того ж сучасні засоби дають можливість оперативно обробити дані суспільного опитування і подати їх у вигляді, зручному для ухвалення управлінських рішень.

Не можна не бачити, що все наведене вище може стати й причиною виникнення явищ негативного характеру, зокрема, створити передумови для маніпулювання громадською думкою.

Сказане дозволяє дійти висновків, що мережеві структури є реальним інструментом підвищення ефективності організації виробничої діяльності та соціального життя суспільства. Результатом може бути значне прискорення прийняття рішень, підвищення їх якості, концентрація потенціалу соціально-економічних систем на ключових напрямках вирішення найважливіших суспільних завдань.

Разом з тим слід констатувати, що мережеві структури, як і будь-який інший інструмент, що підвищує ефективність, пов'язані із зростанням ризиків виникнення негативних наслідків. Їхня імовірність знижуватиметься в міру підвищення професійного й етичного рівня суб'єктів управлінської системи та учасників мережі.

### Питання до теми

1. Чи можна назвати підприємством будь-яку організацію?
2. Назвіть формальну відмінність між поняттями «підприємство» і «фірма». За яких умов ці поняття є тотожними?
3. Назвіть основні ознаки підприємства. Які з них є найбільш важливими?
4. Чи є мета одержання прибутку обов'язковою характеристикою підприємства?

5. У чому полягають основні функції підприємства?
6. Які економічні відносини реалізуються в процесі діяльності підприємства?
7. За якими ознаками класифікують підприємства?
8. Що обумовлює існування різноманітності підходів і критеріальної бази класифікації підприємств?
9. У чому полягає принципова відмінність комерційних підприємств від некомерційних?
10. Назвіть види підприємств за їх відношенням до права власності.
11. Які існують підприємства за видами діяльності?
12. Назвіть сфери діяльності підприємств.
13. Охарактеризуйте види підприємств за ступенем підпорядкованості.
14. Які підходи використовуються для класифікації підприємств за розміром?
15. Охарактеризуйте віртуальне підприємство.
16. Дайте характеристику різних видів відповідальності підприємства за зобов'язаннями.
17. Наведіть класифікацію підприємств за видом власності.
18. Назвіть організаційно-правові форми підприємств та їх відмінні риси.
19. Розкажіть про цілі та принципи об'єднань підприємств.
20. Назвіть та охарактеризуйте форми об'єднань підприємств.
21. Які проблеми можуть виникнути при об'єднанні підприємств?
22. Розкажіть про цілі та принципи об'єднань підприємств.
23. Назвіть та охарактеризуйте форми об'єднань підприємств.
24. Які проблеми можуть виникнути при об'єднанні підприємств?
25. Виконайте порівняльний аналіз інтеграції сфер господарської діяльності при різних формах об'єднання компаній.
26. Які переваги отримують підприємства, об'єднуючись у концерни, консорціуми, ПФГ?
27. У чому полягає основна мета діяльності асоціації та стратегічного альянсу?
28. Охарактеризуйте поняття мережевої структури.
29. Які основні властивості притаманні мережевим структурам?
30. Охарактеризуйте необхідні передумови впровадження мережевих структур.
31. Дайте характеристику мережевих благ.

## Література

1. Берзинь И. Э. Экономика фирмы / И. Э. Берзинь. – М. : Институт международного права и экономики, 1997. – 253 с.
2. Беляев О. О. Політична економія : навчальний посібник / О. О. Беляев, А. С. Бебело. – К. : КНЕУ, 2001. – 328 с.
3. Бляхман Л. С. Экономика фирмы / Л. С. Бляхман. – СПб. : Издательство В. А. Михайлова, 1999. – 278 с.
4. Бусыгин А. В. Предпринимательство / А. В. Бусыгин. – М. : Дело, 1999. – 639 с.
5. Владимірова И. Г. Организационные формы интеграции компаний [Электронный ресурс] / И. Г. Владимірова // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 6. – С. 113–129.  
<http://www.cfin.ru/press/management/1999-6/13.shtml>.
6. Галпин Т. Дж. Полное руководство по слияниям и поглощениям компаний / Т. Дж. Галпин, М. Хендон. – М, 2005. – 240 с.
7. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV зі змінами.
8. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу :  
<http://www.rbc.ua/ukr/newsline/show/v-ukraine-kolichestvo-predpriyatiy-i-organizatsiy-okro-na-22112010131400>.
9. Економіка підприємства / за ред. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2000. – 526 с.
10. Економіка підприємства та міжнародних компаній : навчальний посібник / В. А. Федорова, О. А. Соловійова. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 232 с.
11. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств : навчальний посібник / під заг. ред. Л. М. Чепурди. – К., 2005. – 272 с.
12. Економічна енциклопедія : у 3 т. / [редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К. : Академія, 2001. – Т. 1. – 843 с.
13. Економічна енциклопедія : у 3 т. / [редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К. : Академія, 2001. – Т. 2. – 848 с.
14. Економічна теорія : підручник / за ред. В. М. Тарасевича. – К. : Центр навч. літ., 2006. – 784 с.
15. Економічна теорія: політекономія : підручник / за ред. В. Д. Базилевича. – [7-е вид.]. – К. : Знання, 2008. – 719 с.
16. Експрес-випуск Держкомстату № 279 від 22.11.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :  
<http://ukrstat.gov.ua/>.
17. Єфіменко А. Рейдерство або ринок контролю / А. Єфіменко // Юридичний журнал. – 2008. – № 11.

18. Закон України «Про акціонерні товариства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514-17>.
19. Закон України «Про власність » від 07.02.1991 р. № 697 – XII // Відомості Верховної Ради. – 1991. – № 20.
20. Закон України «Про господарські товариства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1576-12>.
21. История экономических учений (современный этап) : учебник / под общ. ред. А. Г. Худокормова. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 733 с.
22. Касьяненко В. О. Перспективи становлення віртуальних підприємств / В. О. Касьяненко, Ю. С. Конопліна // Економіка України. – 2001. – № 6. – С. 82–84.
23. Конституція України від 28.06.1996 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30.
24. Коуз Р. Фирма, рынок и право / Р. Коуз : сб. статей ; пер. с англ. Б. Пинскера; [науч. ред. Р. Капелюшников.] – М. : Новое издательство, 2007. – 224 с.
25. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией / М. И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 767 с.
26. Ляшенко В. И. Механизмы регулирования развития малого предпринимательства в Украине : [монография] / Ляшенко В. И., Кошелева Е. Г., Толмачева А. Ф. – Донецк : ООО «Юг-Восток,Лтд», 2008. – 495 с.
27. Міжнародна економіка : навчальний посібник / [Ю. Г. Козак, Д. Г. Лук'яненко та ін.]. – К, 2004. – 672 с.
28. Мовчан Я. И. Идея экосети в контексте устойчивого развития / Я. И. Мовчан, А. С. Шевченко // Социально-экономический потенциал устойчивого развития : учебник / под ред. Л. Г. Мельника, Л. Хенса. – Сумы : Университетская книга. – С. 369–387.
29. Москаленко С. Рейдерство: загальна характеристика, окреслення проблеми та шляхи боротьби / С. Москаленко // Юридичний журнал. – 2007. – № 2.
30. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов. – М. : Русский язык, 1981. – 816 с.
31. Основи економічної теорії: політекономічний аспект : [підручник для студентів економічних спеціальностей вищих закладів освіти] / Г. Н. Клімко, В. П. Нестеренко, Л. О. Каніщенко, А. А. Чухно. – К. : Вища школа, 1999. – 743 с.
32. Офіційний сайт міжнародного інституту аутсорсингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.outsourcing.com>.

33. Политехнический словарь / [редкол. : А. Ю. Ильшинский (гл. ред) и др.]. – [3-е изд.]. – М. : Большая Российская энциклопедия, 1998. – 656 с.
34. Політична економія : навчальний посібник / [К. Т. Кривенко, В. С. Савчук, О. О. Беляєв та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. К. Т. Кривенка. – К. : КНЕУ, 2001. – 508 с.
35. Речмен Дж. Малый бизнес : в 2 т. / Дж. Речмен ; пер. с англ. – М. : Республика, 1995. – Т. 1. – 431 с.
36. Сизоненко В. Підприємництво / В. Сизоненко. – К. : Вікар, 1999. – 435 с.
37. Современный бизнес : учебник : [в 2 т.] / Д. Дж. Речмен, М. Х. Мескон, К. Л. Боуви, Дж. В. Тилл. ; пер. с англ. – М. : Республика, 1995. – Т. 1. – 431 с.
38. Спасибо-Фатеева І. В. Рейдерство: розуміння, види, небезпека та способи боротьби / І. В. Спасибо-Фатеева // Вісник господарського судочинства. – 2008. – № 4.
39. Стрелец И. А. Сетевая экономика : учебник / И. А. Стрелец. – М. : ЭКСМО, 2006. – 208 с.
40. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд. – М. : Вильямс, 2004. – 176 с.
41. Цивільний кодекс (ЦК) України від 16.01.2003 № 435-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 40–44.
42. Экономика предприятия : учебник / под ред. О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М., 1997. – 416 с.
43. Экономическая энциклопедия / гл. ред. Л. И. Абалкин. – М. : ОАО «Издательство «Экономика», 1999. – 1055 с.
44. Alchian A. The Property Rights Paradigm / A. Alchian, H. Demsetz // Journal of Economic History. – 1973. – Vol. 13. – № 1. – P. 174–193.
45. Gilder G. F. Telecoms : How Intensive Bandwidth will Revolutionize our World / G.F. Gilder. – New York : Free Press, 2000. – P. 12–70.
46. Honore A. Ownership / A. Honore // Oxford essays in jurisprudence / Guest A. (ed.). – Oxford, 1961. – P. 112–128.
47. Moore G. E. Cramming More Components onto Integrated Circuits / G. E. Moore // Electronics. – 1965. – № 38 (8), April 19. – P. 114–117.
48. Moore G. E. Living on the Fault Line: Managing for Shareholder Value in the Age of Internet / G. E. Moore. – New York : Harper Business, 2000. – P. 140.

## Основи підприємництва

- Виникнення та еволюція поняття «підприємництво»
- Сутність та умови підприємницької діяльності
- Організація підприємницької діяльності
- Державне регулювання та підтримка підприємницької діяльності

### 2.1. Виникнення та еволюція поняття «підприємництво»

Сучасна економічна наука розглядає поняття «*підприємництво*» у двох аспектах. З одного боку, підприємництво є формою економічної активності. Це передбачає орієнтацію на досягнення комерційного успіху, перспективність, інноваційний характер діяльності, незалежність і самостійність суб'єктів у прийнятті управлінських рішень. З другого боку, підприємництво слід розглядати як певний стиль і тип господарської поведінки, для якої характерні такі риси: мобільність, динамічність, творчий підхід до справи, ініціативність і заповзятливість, готовність до ризику й вміння ним управляти, орієнтація на потреби споживачів. Разом з тим підприємництво, як і будь-який вид діяльності, повинне мати етичні засади, які пояснюють його зміст.

#### Історична довідка

---

Перші спроби систематичного теоретичного осмислення підприємництва було зроблено в XVII ст. Уперше поняття «підприємець» у науковий обіг увів англійський банкір-економіст Річард Кантільйон (1680–1734), який визначав підприємництво як особливу економічну функцію і підкреслював елемент ризику, який завжди властивий підприємництву (Варналії, 2001).

У 1797 р. Ж. Бодо поєднав категорію ризику з категорією відповідальності, включивши в процес підприємництва планування, контроль, організацію і володіння підприємством.

У Ж. Б. Сея підприємець розглядався як керуючий і координатор факторів виробництва, особа, яка за свій рахунок, на свій ризик і заради своєї користі береться виробити який-небудь продукт (Донець, 2006).

Проте, класики – засновники економічної науки не дуже цікавились особою підприємця. Англійські вчені А. Сміт та Д. Рікардо вважали економіку



механізмом, що саморегулюється. У такому механізмі творчому підприємцю не знаходилося місця.

Альфред Маршалл ототожнював підприємництво з менеджментом. У фундаментальній праці «Принципи економікс» А. Маршалл особливо наголосив на інноваційному моменті та активній ролі самого підприємця в застосуванні нових машин і технологічних процесів.

З іменем Йозефа Шумпетера пов'язаний наступний етап в розвитку поняття «підприємництво». Власне, він уперше в західній економічній науці звернув увагу на підприємця як на суб'єкт соціального самостійного аналізу. З нестійкого соціального феномену шумпетеріанський «підприємець» перетворився в другій половині ХХ століття на одну з центральних фігур господарської діяльності.

Новий погляд на проблему підприємництва знаходимо в англійського економіста, лауреата Нобелівської премії з економіки 1974 р. Ф. Хайєк. На його думку, суть підприємництва – це пошук та вивчення нових економічних можливостей, характеристика поведінки, а не вид діяльності.

Узагальнюючи наукові погляди на підприємництво, його зміст і роль підприємця, можна констатувати, що *підприємець* – це активний суб'єкт пошуку й реалізації нових можливостей у генеруванні та освоєнні новаторських ідей, розробленні нових продуктів і технологій, здійсненні інновацій та оволодінні перспективними факторами економічного розвитку.

## 2.2. Сутність та умови підприємницької діяльності

**Сутність та функції підприємництва.** *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. Підприємництво як економічний феномен є категорією бізнесу. У господарській практиці «підприємництво» і «бізнес» часто ототожнюють, проте останній – поняття більш широке, ніж підприємництво. *Бізнес* охоплює всі відносини, що виникають між усіма учасниками ринкової економіки, у т.ч. не тільки підприємців, а й споживачів, найманих працівників, державні структури.

Елементи системи бізнесу наведені на рис. 2.1.

*Державний бізнес* здійснюють державні органи влади, у т.ч. коли вони безпосередньо виходять на ринок з діловими пропозиціями. Державні органи виступають рівноправними партнерами щодо інших учасників ділових відносин.



Рис. 2.1. Елементи системи бізнесу

Діловий інтерес держави відображає потребу в здійсненні пріоритетних загальнодержавних науково-технічних, науково-виробничих та інших програм, які можуть принести користь державі й суспільству. Держава стимулює (заохочує) підприємницькі фірми брати участь у цих програмах, а сама має можливість реалізувати ці програми.

Основою державного бізнесу є державна власність на засоби виробництва, інформацію, продукти інтелектуальної праці, цінні папери, грошові ресурси.

*Трудовий бізнес* – це бізнес громадян, які працюють за наймом. Ділова зацікавленість найманих працівників – отримання доходу – реалізується за допомогою роботи в підприємницькій фірмі.

Основою трудового бізнесу є приватна власність на робочу силу.

*Споживчий бізнес* – це бізнес, який здійснюється всіма громадянами і відображає загальну участь людей в системі ділових відносин. Споживчий бізнес відображає зацікавленість людей у кінцевому результаті виробництва і безпосередньо спрямований на пошук найкращих умов отримання цих результатів.

Учасниками споживчого бізнесу є і підприємці – як споживачі продукції інших фірм.

Діловий інтерес споживачів – придбання товарів та послуг – реалізується через самостійне встановлення контактів з виробниками та продавцями продукції (послуг) на основі самостійного пошуку контрагентів за принципом максимізації вигоди.

Для підприємців вигоду становить прибуток (у грошовому вираженні), для споживачів – товар (послуга), який найбільш задовольняє їх потреби.

Основою споживчого бізнесу є приватна власність на предмет споживання та послуги.

*Підприємницький бізнес* реалізується через виробництво та продаж продукції (виконання робіт та послуг).

Основою підприємницького бізнесу є приватна власність на засоби виробництва.

**Підприємництво** – динамічний, активний елемент бізнесу, що являє собою самостійну діяльність, яка здійснюється під власну майнову відповідальність громадянами, об'єднаннями громадян з виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Підприємництво включає в оборот свого суб'єкта – підприємця, а не всіх учасників ринку (Мацибора, 2008).

Зміст підприємництва більш докладно можна розкрити через його основні функції – інноваційну (творчу), ресурсну, організаційну, стимулювальну (мотиваційну) (рис. 2.2).

**Інноваційна (творча)** функція підприємництва полягає у сприянні генеруванню та реалізації нових комерційних ідей, у здійсненні техніко-економічних, наукових розробок, проектів, пов'язаних з господарським ризиком.

**Ресурсна** функція підприємництва передбачає мобілізацію на добровільних засадах матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, інтелектуальних та інших ресурсів.

**Організаційна** функція підприємництва полягає в безпосередній організації виробництва, збуту, у рекламі тощо і передбачає поєднання ресурсів в оптимальних пропорціях, здійснення контролю за їх використанням.

**Стимулювальна (мотиваційна)** функція підприємництва полягає у формуванні стимулювального (мотиваційного)

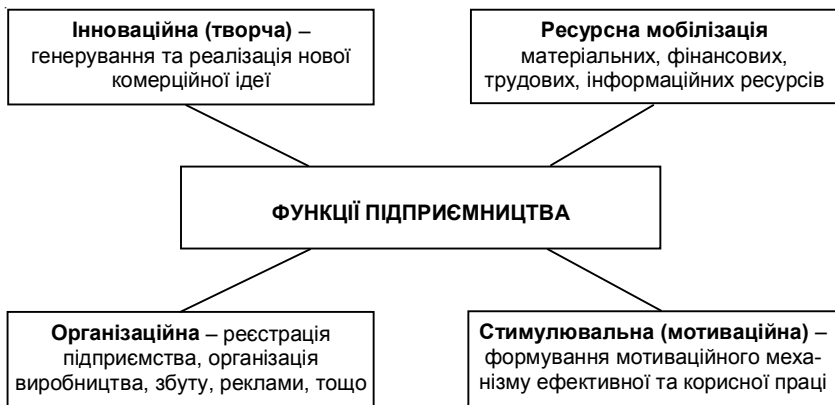


Рис. 2.2. Основні функції підприємницької діяльності

механізму ефективного використання ресурсів з урахуванням досягнень науки, техніки, управління й організації виробництва, а також у максимальному задоволенні потреб споживача.

**Власність як основа підприємництва.** Економічною основою підприємницької діяльності є приватна власність. *Власність* – це відносини, які складаються між суб'єктами власності щодо привласнення засобів виробництва і результатів праці (більш докладніше див. підрозділ 1.2).

## Подробиці

---

Історія не знає прикладів переходу до ринкової економіки без опори на приватну власність. Відомо, що такі форми власності, як колективна, кооперативна, акціонерна, пайова, історично виникли в результаті розвитку приватної власності, вийшли з неї, прийшли їй на зміну. Те саме можна сказати і про державну власність. Ця форма має коригувати розвиток приватної власності, усувати властиві їй суперечності, а в разі потреби – через раціоналізацію – знову повертатись у приватну власність. Яскравий приклад цього – реформи М. Тетчер у Великобританії.

Власність – це багатство. Коли власність втрачає вартість, її власник втрачає частину багатства. Право приватного володіння власністю змушує нас працювати більше і продуктивніше, що, у свою чергу, сприяє економічному зростанню. Таким чином, приватна власність виступає економічною основою підприємництва і розкриває простір для його функціонування і розвитку (Варналій, 2002).

**Економічна свобода як передумова підприємництва.** Передумовою розвитку підприємництва є економічна свобода суб'єктів господарювання. Вона являє собою свободу господарської діяльності, торгівлі, землекористування, співробітництва та ін. Економічна свобода однаково важлива як для підприємця, так і для споживача, оскільки вона створює середовище для творчої діяльності особистості, сприяє реалізації підприємницької ініціативи.

Ринковий механізм господарювання об'єктивно передбачає свободу господарювання. Складовими економічної свободи є: економічна самостійність, економічна відповідальність, економічна рівноправність.

**Економічна самостійність** полягає в наявності у підприємця права на власність, права на самостійний вибір форми власності, форми господарювання, на самостійне планування своєї фінансово-господарської діяльності, вільне розпорядження прибутком, самостійний вибір ресурсів, постачальників та споживачів виробленої продукції, встановлення різних форм, систем і, головне, розмірів оплати праці.

**Економічна відповідальність** полягає у відповідальності підприємця своїм майном за результати господарювання: продукцією (послугами), яка підлягає реалізації на ринку, та прибутком, що залишається в розпорядженні підприємця після внесення платежів, установлених законодавством. Невиконання договірних зобов'язань за строками та якістю повинне покриватися штрафними санкціями, які передбачатимуть не лише прямі збитки, а й упущену вигоду. За завдані шкоду і збиток підприємець несе майнову та інші види відповідальності, установлені законом.

**Економічна рівноправність.** Йдеться про рівні (однакові) економічні умови для будь-якої господарської діяльності, незалежно від форми власності та форми господарювання. Під рівними економічними умовами слід розуміти однакові для всіх ціноутворення, оподаткування, розподіл прибутку, інвестиційну та кредитну політику, держконтракт тощо. Держава повинна гарантувати всім підприємцям незалежно від обраних форм підприємницької діяльності рівні права, створювати рівні можливості для доступу до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів. Слід зазначити, що деякі сфери діяльності або організаційні форми мають (або можуть мати) певні пільги. Так, певні пільги в оподаткуванні мають суб'єкти малого підприємництва або підприємства, що займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, та ін. (Варналій, 2001).

**Умови та принципи підприємництва.** Для ефективної і стабільної підприємницької діяльності необхідно створити певний комплекс умов в усіх сферах суспільного життя: економіці, праві, політиці та ін.

*В економічній сфері найважливішими умовами є:*

- 1) реальний плюралізм форм власності, тобто наявність різних типів та форм власності, які визнані чинним законодавством рівноправними і можуть конкурувати між собою в боротьбі за ринки збуту, сфери прикладання капіталу тощо;
- 2) розвинута інфраструктура підтримки підприємництва (консультаційні центри з питань управління підприємствами, курси і школи підготовки підприємців, інноваційні центри тощо);
- 3) стабільна, науково обґрунтована економічна політика держави, у т.ч. політика підтримки підприємництва, передусім дрібного;
- 4) державне регулювання економіки, насамперед за допомогою економічних важелів;
- 5) раціональна економічна, зовнішньоекономічна політика, зокрема продумана політика протекціонізму, захисту вітчизняного товаровиробника.

У сфері права основними умовами підприємницької діяльності є:

- 1) ефективна та стабільна законодавча база щодо підприємництва;
- 2) розвинуте антимонопольне законодавство та наявність достатніх механізмів його реалізації;
- 3) ефективна система захисту інтелектуальної власності (винаходів, патентів, ліцензій та ін.);
- 4) проста процедура реєстрації підприємств, скорочення форм звітності та контролю за їх діяльністю, відсутність хабарництва і чиновницького свавілля в цій діяльності;
- 5) пільгове податкове законодавство.

Важливими умовами підприємницької діяльності в інших сферах є: стабільна політична ситуація; позитивна суспільна думка щодо діяльності підприємців; належний рівень культури підприємництва (тобто етики ділових відносин, духовних цінностей суспільства в цій сфері та ін.) (Мочерний, 2001).

За наявності зазначених умов підприємництво організують за певними принципами діяльності, тобто загальноновизнаними і поширеними правилами господарських дій. Основними такими принципами, зафіксованими в Законі України «Про підприємництво», є:

- & вільний вибір видів діяльності, які не заборонені чинним законодавством (окремі види діяльності можуть здійснюватися тільки державними підприємствами і організаціями, а деякі – лише на підставі спеціального дозволу (ліцензії));
- & залучення на добровільних засадах до заняття підприємницькою діяльністю майна та коштів юридичних осіб і громадян;
- & самостійне формування програми діяльності;
- & самостійний вибір постачальників і споживачів продукції, що виробляється;
- & самостійне встановлення цін відповідно до законодавства;
- & вільний найм працівників;
- & залучення і використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів, використання яких не заборонене або не обмежене законодавством;
- & вільне розпорядження прибутком, що залишається після внесення платежів, встановлених законодавством;
- & самостійне здійснення підприємцем – юридичною особою зовнішньоекономічної діяльності;
- & використання будь-яким підприємцем належної йому частки валютної виручки на власний розсуд.

На рис. 2.3 схематично показано роль підприємництва у формуванні ефективної системи господарювання.

**Форми та види підприємництва.** Підприємництво може здійснюватися як в державному, так і у приватному секторі економіки, Відповідно до цього розрізняють державне і приватне підприємництво. У цьому випадку за основу класифікації прийнято *право власності* на здійснення підприємницьких функцій (від імені кого здійснюється підприємницька функція) (більш докладніше див. підрозділи 1.2 та 1.3).

Підприємницька діяльність є дуже різноманітною і тією чи іншою мірою пов'язана з основними фазами відтворювального процесу – виробництвом продукції та послуг, обміном і розподілом товарів, їх споживанням. Виходячи з цього можна виділити такі *види підприємницької діяльності*: виробнича, наукова, комерційна, фінансова, страхова.

**Виробниче підприємництво** спрямоване на виготовлення різноманітної продукції, виконання робіт і надання послуг для споживачів. Цей вид підприємництва можна назвати провідним, оскільки від нього безпосередньо залежить рівень розвитку економіки та добробут населення країни.

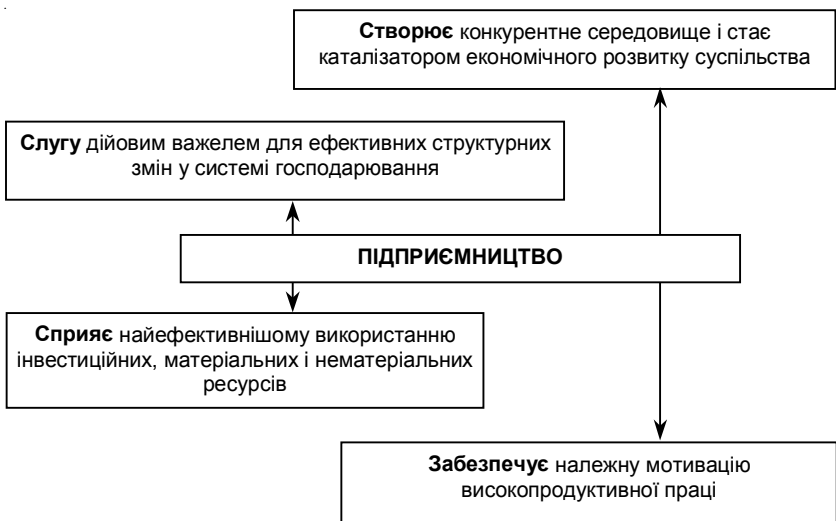


Рис. 2.3. Роль підприємництва у формуванні ефективної системи господарювання

**Наукове підприємництво** – являє собою передвиробничу стадію виробництва й реалізується в діяльності венчурних (ризикових) підприємств. Вони працюють над утіленням у виробництво нової ідеї чи проекту і спеціалізуються на проведенні науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт.

Ризикові підприємства не повертають вкладені в них інвестором кошти і не виплачують відсотки за ними. Проте інвестор отримує права на всі запатентовані і незапатентовані ноу-хау, інновації та засновницький прибуток від діяльності ризикових підприємств у разі їх успіху. Середній прибуток на венчурний капітал у розвинутих країнах приблизно у два рази перевищує середній прибуток промислових компаній.

Венчурні (ризикові) підприємства засновуються великими компаніями, банками, страховими компаніями, і таким чином вони використовують підприємницький талант дрібних бізнесменів, їх енергію і творчу ініціативу, а також частково перекладають на них ризик нововведень.

**Комерційне підприємництво** – діяльність щодо купівлі-продажу товарів і послуг. Такою діяльністю займаються передусім торговельні організації та різні посередники.

**Фінансове підприємництво** – діяльність щодо купівлі-продажу грошей, валюти і цінних паперів. Такою діяльністю займаються комерційні банки, фондові біржі, інвестиційні фонди та ін.

**Страхове підприємництво** – діяльність щодо страхування ризиків та відшкодування витрат. Цей вид діяльності здійснюють страхові компанії та інші організації.

Крім цього, в усіх розвинутих країнах виокремлюється такий самостійний вид підприємництва, як консультативний (консалтинг). Він охоплює такі види послуг, як інформаційні, консультативні, маркетингові (Мацибора, 2008).

**Рушійні сили підприємництва.** Важливими рушійними силами підприємництва є:

- **протиріччя.** Підприємництво відображає відносини, що склалися в суспільстві, джерелом розвитку яких є внутрішні суперечності способу виробництва. Як відомо, протиріччя – рушійна сила будь-якого розвитку, у т.ч. і підприємництва. Протиріччя між продуктивними силами і виробничими відносинами є найбільш загальним в економічній системі суспільства і підприємництва, які охоплюють собою цілу систему протиріччя, що виникають між різними їх елементами (між виробництвом і споживанням, зростанням потреб і можливістю їх задоволення, між різними формами власності, інтересами, попитом і



пропозицією, технікою і технологією, робочою силою і засобами виробництва);

- **ділова творчість людини.** Підприємництво – це соціально-економічна і ділова творчість людини. Саме в ній, у самій людині, у її особистій ініціативі, енергії, активності, відповідальності, порядності, винятковій працьовитості закладені рушійні сили підприємництва. Прагнення людини реалізувати свої ідеї, винаходи, виявити себе, задовольнити своє здорове честолюбство, залишити після себе слід на землі спонукають її до підприємницької діяльності;
- **ризик.** Історія розвитку підприємництва свідчить, що без ризику бізнесу не буває. Ризик притаманний тільки людині. Це інтуїція, гра, обґрунтований розрахунок, змагання в конкурентній боротьбі. Це радість перемоги розуму і розрахунків або гіркота поразки і прорахунків, але те й інше стимулює бізнес. Одних ризик надихає, інших загартовує, але виграє, як правило, суспільне виробництво, оскільки неухильно створюється багатство для людей і суспільства;
- **потреби та інтереси підприємців.** Ці потреби різноманітні. Одні підприємці займаються підприємницькою діяльністю для того, щоб реалізувати власну мету, отримати задоволення від своєї роботи, від застосування своїх знань і здібностей, що є ознакою економічної свободи.

## Цифри і факти

---

Так, у результаті опитування дрібних компаній Великобританії з'ясувалося, що майже 80% підприємців головними стимулами своєї діяльності вважають можливість відчувати себе незалежними і мати задоволення від власної праці (Мочерний, 2001).

Інші підприємці прагнуть до самозбагачення, привласнення максимальних прибутків. Треті – намагаються реалізувати свої ідеї, винаходи тощо. В історії суспільства, і передусім у межах економічної системи, ніщо не відбувається без свідомого наміру, без бажаної мети;

- **прагнення підприємців задовольнити суспільні потреби,** зокрема потреби споживачів. Ця мета, хоч і є похідною стосовно максимального привласнення прибутків, але відіграє порівняно самостійну роль серед стимулів підприємницької діяльності, а отже, рушійних сил підприємництва. Потреби мають здатність випереджати рівень виробництва. Це пояснюється тим, що розвиток суспільства, а отже, і підприємництва породжує такі потреби, які не можуть бути

задоволеними наявними продуктивними силами. Зростання цих потреб нагтовхується на обмеженість можливостей їх задоволення, що зумовлює потребу в нових продуктивних силах (технологія, техніка, упровадження нових професій та ін.). Таким чином, потреби виступають рушійною силою як суспільства в цілому, так і підприємництва зокрема (Варналій, 2002);

- **економічний інтерес** – це форма реалізації потреби, користь, вигода, яка досягається в процесі реалізації економічних відносин. Якщо економічні відносини не реалізують економічних інтересів, суб'єкти господарювання намагаються досягти своєї вигоди поза діючими економічними відносинами (порушують закони, розвивають тіньову економіку тощо);
- **система стимулів** – надзвичайно важлива характеристика системи підприємництва. Очікування винагороди є рушійною силою підприємництва, яка стимулює підприємців виробляти більше, а роботодавців – витратити ресурси раціонально. Стимули, виконуючи свою роль з обслуговування підприємництва, мають різний вплив на ставлення людей до праці. Так, матеріальні стимули спонукають до праці в надії на винагороду, духовні – на суспільне визнання, соціальні – на кращі умови. Проте, незважаючи на різні способи впливу на суб'єктів підприємництва, в стимули виконують одну функцію – активізують підприємницьку діяльність. Саме в умовах підприємництва в людини з'являється можливість створити власну справу, зайнятися тією діяльністю, яка їй подобається, у якій вона може реалізувати власні ідеї, інтереси, потреби, коли праця стає стимулом її діяльності;
- **економічна конкуренція** – це суперництво, змагання за досягнення найкращих результатів, економічна боротьба між фірмами (підприємцями) за найбільш вигідні умови виробництва та збуту товарів. Економічна конкуренція – це суперництво між підприємцями щодо задоволення власних інтересів, пов'язаних із продажем виробленої продукції, виконанням робіт, наданням послуг одним і тим самим споживачам. У своєму прагненні до задоволення потреб споживачів підприємець реалізує власний економічний інтерес, лише вступаючи у змагання за споживача, намагаючись виштовхнути свого суперника зі сфери виробництва. Конкуренція є об'єктивною закономірністю становлення і розвитку підприємництва, важливою передумовою впорядкування цін, сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному перегрупуванню ресурсів, захищає споживача від диктату виробників (Варналій, 2002);

- *тип економічної системи*, зокрема такі її риси, як економічна демократія та економічна свобода, що зумовлюють «дух» підприємництва. Тому не випадково західні науковці, характеризуючи економічну систему, нерідко саме цю ознаку, тобто основні спонукальні сили економічної діяльності, вважають провідною. Так, «духом» економічної активності капіталізму називають прагнення до найвищого прибутку;
- *стабільна й ефективна політика держави*, спрямована на підтримку підприємництва. Вона здійснюється шляхом надання податкових пільг, кредитів, субсидій, звільнення новостворених підприємств у перші роки від податків тощо (Мочерний, 2001).

*Культура підприємництва* – це система правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, різноманітних інтересів, особливостей поведінки працівників даного підприємства, стилю керівництва, задоволеність працівників умовами праці, рівень співпраці та перспективи розвитку.

Таким чином, культура організації підприємницької діяльності визначає клімат, стиль взаємовідносин, цінності підприємства. Вона не тільки забезпечує високий престиж підприємства, а й сприяє підвищенню ефективності виробництва, поліпшенню якості товарів та послуг і, отже, збільшенню доходів.

Культура підприємництва передбачає вміння так організувати його виробничу та комерційну діяльність, щоб успіхи в бізнесі поєднувалися зі створенням умов, за яких працівники максимально задоволені працею. Залежно від галузі, регіону, історії підприємства, людей кожне підприємство має свою культуру.

Основними *факторами*, що впливають на культуру підприємства, є:

- & цілі підприємства;
- & його система цінностей та ідей;
- & прийняті на підприємстві стандарти і правила.

Рівень культури підприємства визначається такими *показниками*:

- & рівнем культури праці;
- & рівнем культури управління;
- & рівнем культури діяльності.

*Рівень культури праці* – відповідність засобів, способів і норм, поведінки, що властиві певній групі людей, які займаються спільною трудовою діяльністю, рівневі розвитку суспільства. Цей аспект культури підприємництва є системою правил і норм

діяльності, звичаїв та традицій, індивідуальних і спільних інтересів, особливостей поведінки працівників даної організації, стилю керівництва, задоволеність працівників умовами праці, згуртованість трудового колективу, рівень співпраці. Критеріями рівня культури праці є: зміст праці, технічна оснащеність робочого місця, організаційні форми трудового процесу, рівень освіти та фахової підготовки, життєвий досвід, моральні позиції.

**Рівень культури управління** визначається здатністю управлінського органу ефективно й далекоглядно впливати на всі сторони діяльності підприємства за допомогою використання прогресивної техніки й технології, високого культурно-технічного рівня персоналу, а також на основі наукової організації праці та виробництва.

**Рівень культури діяльності** – характеристика рівня прогресивності застосовуваних техніки та технології за період використання, а також вироблюваної продукції та її відповідності рівню розвитку суспільства. Високий рівень культури може допомогти підприємству успішно працювати, а низький – перешкоджає нормальній реалізації його ділової поведінки.

*Елементи підприємницької культури:*

& законність;

& виконання зобов'язань та обов'язків, які виходять з правових актів, договірних відносин та здійснюваних законних угод, із традицій ділового спілкування, що виявляється в заподіянні майнової чи моральної шкоди, партнерам, конкурентам, споживачам, найманним працівникам;

& чесність у ставленні до суб'єктів свого бізнесу, споживачів, партнерів, держави – це дійсно провідна ознака культури підприємства.

**Культура підприємництва** як прояв правових та етичних критеріїв охоплює відносини: з державою, зі споживачами, з партнерами, конкурентами, а також дотримання чинних правових актів, стандартів, правил, норм, які прямо чи побічно впливають на розвиток підприємництва (Донець, 2006).

### 2.3. Організація підприємницької діяльності

Організація підприємницької діяльності – це завжди величезний ризик і подолання опору, що неминуче виникає при народженні нового. Організація підприємницької діяльності за своєю природою має процесуальний характер. Перш ніж створити власну спра-

ву, необхідно знати, хто може здійснювати підприємницьку діяльність, хто не допускається до заняття нею, які існують обмеження у здійсненні такої діяльності, як отримати ліцензію на здійснення окремих видів діяльності, які основні підстави припинення підприємницької діяльності.

**Об'єкти та суб'єкти підприємницької діяльності.** *Об'єктами підприємницької діяльності* є: товар, продукт, послуга, виконана робота, усе те, що може задовольняти чиюсь потребу і пропонується на ринку для придбання, використання та споживання.

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

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

Схематично це зображено на рис. 2.4.

Не допускаються до заняття підприємницькою діяльністю такі категорії громадян: військовослужбовці, службові особи органів прокуратури, суду, державної безпеки, внутрішніх справ, державного арбітражу, державного нотаріату, а також органів державної влади і управління, які покликані здійснювати контроль за діяльністю підприємств.

Особи, яким суд заборонив займатися певною діяльністю, не можуть бути зареєстровані як підприємці з правом здійснення відповідного виду діяльності до закінчення терміну, встановленого вироком суду.

Особи, які мають непогашену судимість за крадіжки, хабарництво та інші корисливі злочини, не можуть бути зареєстровані як підприємці, не можуть виступати співзасновниками підприємницької організації, а також займати в підприємницьких товариствах та їх спілках (об'єднаннях) керівні посади і посади, пов'язані з матеріальною відповідальністю.

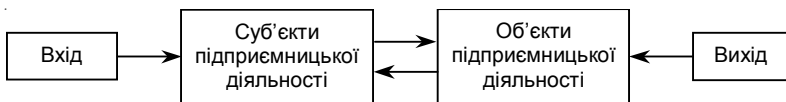


Рис. 2.4. Суб'єкти та об'єкти в системі підприємницької діяльності

**Обмеження у здійсненні підприємницької діяльності.** У більшості країн світу, у т.ч. в Україні, існують певні обмеження на здійснення підприємницької діяльності. Вони, зокрема, пов'язані з обігом наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів, забрудненням довкілля тощо.

## Подробиці

---

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

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

Діяльність, пов'язана з виробництвом бензинів моторних сумішевих (А-76Ек, А-80Ек, А-92Ек, АІ-93Ек, А-95Бк, А-98Ек) з вмістом не менш ніж 5% високооктанових кисневмісних добавок – абсолютованого технічного спирту та етилтретбутилового ефіру, здійснюється нафтопереробними підприємствами, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України.

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

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

**Ліцензія** – це документ державного зразка, який засвідчує право ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов.

**Ліцензіат** – це суб'єкт господарювання, який одержав ліцензію на проведення певного виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню.

Для здійснення підприємницької діяльності, що ліцензується, необхідно отримати відповідну ліцензію та дотримуватися певних умов та правил здійснення даного виду діяльності (ліцензійні умови).

*Ліцензійні умови* – це встановлений з урахуванням вимог законів вичерпний перелік організаційних, кваліфікаційних та інших спеціальних вимог, обов’язкових для виконання при проведенні видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню.

Верховною Радою України 1 червня 2000 р. було ухвалено Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». Цей Закон визначає види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, порядок їх ліцензування, встановлює державний контроль у сфері ліцензування, відповідальність суб’єктів господарювання та органів ліцензування за порушення законодавства у сфері ліцензування.

## Подобиші

---

Відповідно до Закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» ліцензуванню підлягають 60 видів господарської діяльності. Серед основних можна назвати:

- 1) пошук (розвідка) корисних копалин;
- 2) виробництво, ремонт та торгівля вогнепальною зброєю, боєприпасами до неї, холодною зброєю, пневматичною зброєю; вибухових речовин і матеріалів; особливо небезпечних хімічних речовин; дорогоцінних металів і дорогоцінного каміння; лікарських засобів; ветеринарних медикаментів і препаратів; пестицидів та агрохімікатів;
- 3) видобування уранових руд; дорогоцінних металів та каміння;
- 4) розроблення, виготовлення спеціальних технічних засобів для зняття інформації з каналів зв’язку, інших засобів негласного отримання інформації; голографічних захисних елементів; систем і засобів технічного захисту інформації; бланків цінних паперів, документів суворої звітності; ракет-носіїв, космічних апаратів та їх складових частин, наземної космічної інфраструктури та її складових частин; наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів;
- 5) транспортування нафти, нафтопродуктів магістральним трубопроводом, транспортування природного і нафтового газу трубопроводами та його розподіл;
- 6) медична практика;
- 7) організація та утримання тоталізаторів, гральних закладів, проведення лотерей;
- 8) надання послуг з перевезення пасажирів, вантажів повітряним транспортом;
- 9) операції у сфері поводження з небезпечними відходами;
- 10) надання освітніх послуг загальноосвітніми, професійно-технічними та вищими навчальними закладами;
- 11) проектування, монтаж, технічне обслуговування засобів протипожежного захисту та систем опалення, оцінка протипожежного стану об’єктів; проведення випробувань на пожежну безпеку речовин, матеріалів, будівельних конструкцій, виробів і обладнання;

- 12) пересилання грошових переказів;
- 13) надання послуг радіозв'язку; телефонного зв'язку;
- 14) виробництво спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, оптова торгівля спиртом етиловим, коньячним і плодовим, оптова, роздрібна торгівля алкогольними напоями; тютюнових виробів, оптова, роздрібна торгівля тютюновими виробами;
- 15) посередницька діяльність митного брокера та митного перевізника та ін.

**Патентування підприємницької діяльності.** Деякі види діяльності здійснюються згідно з придбаним патентом.

**Патент** – це державне свідоцтво, яке засвідчує право суб'єкта підприємницької діяльності чи його структурного (відокремленого) підрозділу займатися певними видами підприємницької діяльності.

Закон України «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності» визначає порядок патентування таких видів діяльності:

- & торговельна діяльність за готівкові кошти, а також з використанням інших форм розрахунків та кредитних карток;
- & діяльність у сфері торгівлі іноземною валютою;
- & діяльність з надання послуг у сфері грального бізнесу;
- & діяльність з надання побутових послуг.

Суб'єктами правовідносин, які підлягають регулюванню цим Законом, є юридичні особи та суб'єкти підприємницької діяльності, що не мають статусу юридичної особи, а також їх відокремлені підрозділи (філії, відділення, представництва).

## Подробиці

---

Дія Закону «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності» не поширюється на торговельну діяльність та діяльність з надання побутових послуг:

- 1) підприємств і організацій Укоопспілки, військової торгівлі, аптек, які перебувають у державній власності, та торгово-виробничих державних підприємств робітничого постачання у селах, селищах та містах районного підпорядкування;
- 2) суб'єктів підприємницької діяльності – фізичних осіб, які:
  - здійснюють торговельну діяльність з лотків, прилавків і сплачують ринковий збір (плату) за місце для торгівлі продукцією в межах ринків усіх форм власності;
  - сплачують податок на промисел у порядку, передбаченому чинним законодавством;
  - здійснюють продаж вирощених в особистому підсобному господарстві, на присадибній, дачній, садовій і городній ділянках продукції рослинництва, худоби, кролів, нутрій, птиці, продукції власного бджільництва;



- сплачують державне мито за нотаріальне посвідчення договорів про відчуження власного майна, якщо товари кожної окремої категорії відчужуються не частіше одного разу на календарний рік;
  - сплачують фіксований податок відповідно до законодавства про оподаткування доходів фізичних осіб;
- 3) суб'єкти підприємницької діяльності, створеними громадськими організаціями інвалідів, які мають податкові пільги згідно з чинним законодавством та здійснюють торгівлю виключно продовольчими товарами вітчизняного виробництва та продукцією, виготовленою на підприємствах Українського товариства сліпих та Українського товариства глухих.

**Основні етапи створення підприємства.** Обмірковуючи етапи створення власної справи, початківцю слід здійснити вибір господарського поля підприємства, визначити загальні умови інвестування, ринкову стратегію і господарську нішу, спеціалізацію діяльності, технологію, оцінити попит і пропозицію на товарному ринку, вивчити існуючі пільги в системі оподаткування, переваги, обмеження, перешкоди, а також уявити, як буде здійснюватись процес управління підприємством.

Підприємство може створюватись у таких випадках: за рішенням власника майна або уповноваженого ним органу за рішенням трудового колективу; у результаті виділення зі складу діючого підприємства однієї або кількох структурних одиниць; на базі структурного підрозділу діючого об'єднання за рішенням трудового колективу, якщо на це є згода власника або уповноваженого ним органу. Поштовхом для створення нового підприємства можуть слугувати:

- бажання спробувати організувати власну справу та досягти успіху у сфері бізнесу;
- наявність винаходу, ноу-хау, нового продукту, послуги, технології, можливість реалізувати перспективний проект;
- незаповнена ринкова ніша, район, де практично відсутній певний вид обслуговування або незадоволений споживчий попит;
- нове для споживача поєднання товару і послуги, ціни і якості, що забезпечить конкурентні переваги продукту при виході з ним на ринок.

Основними *етапами створення та реєстрації* підприємства є:

1. *Рішення про створення нового підприємства та моделювання його діяльності.* Складові цього етапу – висунення бізнес-ідеї, пошук партнерів-засновників, вибір виду (видів) підприємництва, складання бізнес-плану.

Документ: бізнес-план.

2. *Збори засновників.* Вибір організаційно-правової форми підприємства, вибори або призначення керівника, органів управління і контролю.

Документ: витяг із протоколу зборів засновників.

3. *Підготовка установчих документів.* Розроблення установчого договору, статуту.

Документи: установчий договір, статут.

4. *Підготовча організаційна робота.* У реєстраційному відділі райдержадміністрації одержати довідкову інформацію про особливості реєстрації новостворюваних підприємств у районі, необхідні для цього документи, режим роботи учасників реєстраційного процесу, рахунки в банках, кошти на які вносяться на етапі створення підприємства. Отримати бланк реєстраційної картки. У банку, де передбачається відкриття рахунку, одержати бланк заяви та банківську картку. Документи: бланки документів.

5. *Підготовка додаткових документів (за необхідності):*

- відкрите акціонерне товариство оформляє звіт про проведення підписки на акції, який повинен бути засвідчений державною комісією з цінних паперів та фондового ринку України;
- юридична особа, для якої законом встановлено вимоги щодо формування статутного фонду (товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерне товариство) готує документ, що підтверджує внесення засновниками внесків до статутного фонду в розмірі, передбаченому законодавством (не нижче граничного рівня);
- селянське (фермерське) господарство готує копію Державного акта на право приватної власності на землю або копію Державного акта на право постійного користування землею засновником, або нотаріально посвідчена копія договору оренди;
- іноземна юридична особа повинна мати документ про підтвердження реєстрації іноземної особи в країні її місцезнаходження.

Документи: необхідні додаткові документи.

6. *Засвідчення документів у нотаріальній конторі:*

- нотаріально засвідчити в статуті та установчому документі підписи фізичних осіб у присутності нотаріуса та наявності паспортів. Установчі документи повинні бути пронумеровані, прошиті й підписані всіма засновниками;
- можна водночас засвідчити заповнену банківську картку зі зразками підписів керівника і бухгалтера;

- за необхідності засвідчується копія реєстраційного свідоцтва засновника – юридичної особи;
- орендне підприємство готує копію договору оренди;
- сплатити державний збір за нотаріальні послуги.

Документи: нотаріальне засвідчення документів, квитанція про сплату державного збору.

7. *Відкриття рахунку в банку для формування статутного фонду підприємства (за необхідності).* При створенні товариства з обмеженою відповідальністю формується 30% статутного фонду на тимчасовому банківському рахунку. Цей етап характерний також і для акціонерного товариства. Приватній фірмі не потрібно відкривати такий рахунок.

Документ: довідка банку про зарахування коштів засновників у статутний фонд підприємства в розмірі, передбаченому законодавством.

8. *Державна реєстрація підприємства в районній державній адміністрації.* Подання необхідних документів державному реєстратору. Внесення до Єдиного державного реєстру відомостей про юридичну особу, що пройшла державну реєстрацію. Передача державним реєстратором повідомлення про проведення державної реєстрації юридичної особи відповідним органам статистики, Державної податкової служби, Пенсійного фонду України, фондів соціального страхування (Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності, Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України). Документи: свідоцтво про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності юридичної особи, відмітка органу реєстрації на установчих документах.

9. *Відкриття розрахункового рахунку в банку.* Подання необхідних документів. Відкриття поточного рахунку. Оформлення перепусток для входу в банк службовим особам.

10. *Отримання дозволу на виготовлення печатки і штампів у районному відділі внутрішніх справ.* Подаються такі документи: копія свідоцтва про державну реєстрацію, два зразки (ескізи) печатки і штампів, документ, що підтверджує внесення плати за видачу дозволу.

11. *Виготовлення печатки і штампів.* Пошук відповідного підприємства, подання замовлення, отримання підприємцем печатки і штампів.

12. *Ліцензування, патентування* (за необхідності). Залежить від виду підприємництва. Подання необхідних документів відповідному органу.

Документи: ліцензія, торговий патент.

13. *Початок підприємницької діяльності*. Початківець набуває юридичного права здійснювати правомірні дії, на законних підставах займатися бізнесом (Виноградська, 2005).

**Припинення підприємницької діяльності.** Припинення діяльності підприємства відбувається шляхом його ліквідації та реорганізації.

**Реорганізація підприємства** – процес перетворення, перебування організаційної структури та управління підприємством за збереження його виробничого потенціалу, зокрема основних фондів.

Формами реорганізації є злиття, приєднання, поділ, виділення і перетворення підприємств.

**Ліквідація** підприємства може здійснюватися добровільно (ліквідаційною комісією, яка утворюється власником або уповноваженим ним органом, призначеним ліквідаційною організацією) і примусово (комісією, призначеною судом або відповідним державним органом). Ліквідація та реорганізація підприємства відбуваються за рішенням власника та за участю трудового колективу.

Основними *причинами* ліквідації підприємства є:

- 1) його банкрутство, тобто неспроможність платити за своїми зобов'язаннями, а також повернути наявні борги. Конкретнішими причинами банкрутства підприємств є їх низька конкурентоспроможність, надмірні витрати виробництва та обігу, нестача обігових коштів, високі відсотки за кредит, погіршення економічної кон'юнктури та ін.;
- 2) закінчення терміну, на який підприємство створювалося, або після досягнення мети, поставленої суб'єктами підприємницької діяльності при його організації;
- 3) прийняття рішення про заборону діяльності підприємства через невиконання умов, встановлених законодавством, якщо в передбачений рішенням термін не забезпечено додержання цих умов або не змінено вид діяльності;
- 4) визнання рішенням суду недійсними засновницькі документи та дозвіл на створення підприємства;
- 5) систематичне і грубе порушення чинного законодавства.

У разі певної реорганізації підприємства чинним законодавством передбачено такий розподіл діяльності:

- 1) при злитті кількох підприємств усі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до новоствореного підприємства;
- 2) при приєднанні одного підприємства до іншого всі майнові права та обов'язки приєданого підприємства переходять до другого;
- 3) при поділі підприємства до новостворених підприємств переходять за розподільчим актом (балансом) у відповідних пропорціях майнові права і обов'язки;
- 4) при виділенні з підприємства одного або кількох нових підприємств до кожного з них переходять за розподільчим актом у відповідних пропорціях майнові права і обов'язки;
- 5) при перетворенні одного підприємства на інше до новоствореного підприємства переходять усі права та обов'язки.

Механізм ліквідації підприємства розглянуто у главі 39 «Антикризове управління підприємством».

## **2.4. Державне регулювання та підтримка підприємницької діяльності**

У сучасних умовах під державний вплив підпадають всі сторони господарського життя, серед них і бізнес. У нашій країні перехід від планової економіки до ринкової означає не повну відмову від участі держави в господарській діяльності, а заміну методів централізованого, директивного управління методами державного регулювання. Нині має місце посилення ролі держави в економічному житті суспільства. Це виявляється в розробленні нормативних актів, спрямованих на регулювання ринку, банківської діяльності, митних правил, бізнесу, цін, соціального захисту населення.

*Державне регулювання підприємницької діяльності* – комплекс форм, методів і засобів державного впливу на діяльність підприємств та організацій з метою створення нормальних умов їх функціонування та розвитку, послаблення негативних тенденцій від такої діяльності.

Необхідність державного регулювання підприємницької діяльності виходить з об'єктивно притаманних державі економічних *функцій*.

Основними з них є:

- забезпечення правової основи. Держава розробляє й приймає закони, які визначають права власності й регулюють підприємницьку діяльність. Спираючись на правове поле, держава забезпечує законні правила, які регулюють відносини між суб'єктами підприємницької діяльності;

- створення належного правопорядку в країні та національної безпеки. Держава повинна забезпечити безпеку всіх суб'єктів ринкової економіки, а також суспільства в цілому. Якщо ця функція не виконується, то в країні створюються умови для розвитку кримінальної обстановки: злочинності, мафії, корупції, що згубно впливає на економіку країни;
- стабілізація економіки, тобто стабільний розвиток економіки, коли підтримуються на оптимальному рівні основні макроекономічні показники: обсяг валового національного продукту, національний дохід, рівень інфляції та безробіття, дефіцит бюджету. Якщо держава не буде домагатися стійкого розвитку економіки, то це негативно впливатиме на підприємницьку діяльність та економіку в цілому;
- захист конкуренції як основного регулювального механізму в ринковій економіці. Конкуренція – це основа прогресу в усіх сферах економіки, вона спонукає виробників запроваджувати все нове й передове, поліпшувати якість продукції та знижувати витрати виробництва;
- забезпечення соціального захисту та соціальних гарантій. Зміст цієї політики – у гарантованому забезпеченні всіх працюючих мінімумом заробітної плати, пенсіями, допомогою по безробіттю, захисту найбільш вразливих верств населення. Здійснюючи таку політику, держава не допускає соціального напруження в суспільстві;
- фінансування суспільних благ та послуг. Благоустрій населених пунктів, будівництво доріг, музеїв;
- розроблення антимонопольного законодавства та здійснення контролю за його реалізацією;
- регулювання зовнішньоекономічних відносин (Донець, 2006).

Світовий досвід показує, що в умовах реформування економіки в кризових ситуаціях роль держави зростає, а в умовах стабільності – зменшується. Проте в усіх випадках держава повинна впливати на підприємницьку діяльність та економіку країни, щоб не руйнувати ринкової основи й не допустити кризових явищ.

Основними методами державного регулювання підприємницької діяльності є адміністративні, правові та економічні. **Адміністративні методи** – способи і форми регулювання, які базуються на силі державної влади, містять заходи заборони, дозволу і примусу та втілюються в життя за допомогою указів, розпоряджень. **Адміністративні важелі** використовуються державою в разі, якщо економічні методи не придатні або недостатньо ефективні.

## Примітка

---

У розвинутих країнах світу адміністративні методи регулювання підприємницької діяльності застосовуються здебільшого у сфері охорони довкілля. Водночас їх роль значно зростає у складних критичних ситуаціях (Мочерний, 2001).

*Правові методи* – способи і форми регулювання підприємницької діяльності, які втілюються в практику за допомогою прийняття відповідних законів. Прикладом такого регулювання є антимонопольне законодавство і антимонопольна діяльність держави.

## Примітка

---

В Україні на початку 1992 р. було прийнято закон «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності». Цей закон спрямований на демонополізацію економіки, фінансову, матеріально-технічну, інформаційну, консультативну підтримку підприємств, які сприяють розвитку конкуренції. Згідно з ним монополюним слід вважати становище, коли частка товару підприємця на ринку перевищує 35%. Закон передбачає контроль за створенням, реорганізацією (злиттям, приєднанням) фірм з метою запобігання виникненню монопольних ситуацій, штрафи підприємців і посадових осіб, відшкодування збитків, заподіяних зловживанням монополюним становищем та недобросовісною конкуренцією.

Антимонопольний комітет країни та його територіальні управління мають право відхилити рішення про примусовий поділ монопольних утворень, а для створення нових крупних економічних об'єднань необхідно мати дозвіл цього комітету.

*Антимонопольна діяльність* – комплекс заходів, спрямованих на обмеження діяльності монополій, а також створення відповідного законодавства.

Прийняття антимонопольних законів сприяло послабленню процесу монополізації економіки, посиленню конкуренції. Водночас воно стимулювало утворення нових форм монополістичних об'єднань (групових монополій), створення вертикальних структур (об'єднання фірм, пов'язаних виробничою і технологічною залежністю).

## Історична довідка

---

Уперше такі антимонопольні закони були прийняті наприкінці XIX – на початку XX ст. у США, Канаді, Австралії, оскільки процеси монополізації в цих країнах відбувалися інтенсивніше, що водночас призводило до негативних наслідків. Антимонопольні закони формально забороняли трести та деякі інші форми монополій. В основу було покладено таке розуміння сутності

монополій, як повне (абсолютне) панування однієї компанії (чи об'єднання монополій) або повне усунення конкуренції. За такого тлумачення сутності монополій олігополії мало підпадали під дію антимонопольного законодавства.

Існують американська та європейська системи антимонопольного права. Американська була започаткована на підставі закону 1890 р. з доповненнями 1914, 1936, 1950 рр. і основними антитрестівським законом США. Вона забороняє не тільки різні форми монополій, а й саму спробу монополізувати торгівлю.

Але Верховний суд США виробив доктрину про те, що панівне становище корпорації у виробництві та її великі розміри не можуть самі по собі розглядатися як монополізація. Законом 1890 р. заборонялися трести й картелі, Щоб обійти цей закон, монополії створювали холдингові компанії, здійснювали повне злиття корпорацій, ліквідовувалися виробнича і правова самостійність компаній, що поглиналися, а картельні угоди замінювалися негласними джентльменськими угодами, або так званим лідерством у цінах.

Наступні закони забороняли злиття компаній, якщо це спричиняло суттєве послаблення конкуренції або встановлення монополій.

Антимонопольні закони втілюють у життя спеціальні органи. У США – це Федеральне торговельне та Антитрестівське управління Міністерства юстиції. Головною метою антимонопольних законів є обмеження монополій та їх влади, створення конкурентного середовища, підтримка дрібного бізнесу. Найсуворіше антимонопольний закон контролює горизонтальні злиття, тобто об'єднання підприємств, які виробляють однотипні товари і послуги, що призводить до монополізації галузі. Методами втілення антимонопольних законів є також ліквідація фірми (у США, наприклад, це відбувається за монополізації понад 60% будь-якого товару чи послуги), високе оподаткування монопольних прибутків, контроль за цінами монополістів, їх розукрупнення та ін.

Європейська та японська системи антимонопольного права забороняють не саму монополію, а лише її зловживання владою. Наприклад, картелі вважаються корисними для розвитку економіки, тому основною формою державного контролю є система реєстрації картельних угод у спеціальних органах (у Німеччині – Федеральне управління картелей, у Японії – Комісія зі справедливих операцій). Більшість антимонопольних законів у європейських країнах забороняють такі види монопольних угод, як угоди про поділ ринків, фіксовані ціни тощо. У Німеччині монополією вважається компанія, яка зосередила у своїх руках третину



обігу; у Японії – коли частка однієї компанії перевищує 50%, а двох – 75% і більше (Мочерний, 2001).

**Економічні методи** – способи і форми регулювання, які ґрунтуються на використанні податків, грошово-кредитних важелів, цін і тарифів тощо.

Серед економічних методів розрізняють прямі (за допомогою бюджетної політики) та непрямі (за допомогою податкової, інвестиційної, амортизаційної та інших форм економічної політики). Якщо прямі методи дають швидкий ефект, то непрямі – через досить тривалий проміжок часу. Так, після прийняття нового податкового законодавства очікуваний ефект спостерігається, як правило, через 1,5–2 роки.

## **Подобиці**

---

Якщо виходити з практики розвинутих країн світу, то основним інструментом впливу держави на підприємницьку діяльність є *податкова політика*, зокрема використання інвестиційного податкового кредиту. Так, у США такий кредит означає зниження оподаткованого мінімуму на суму капіталовкладень на придбання машин і устаткування. Пільгові інвестиційні кредити надаються підприємствам Німеччини в разі освоєння відсталих регіонів, спеціальні інвестиційні кредити – для створення високотехнологічних виробництв, субсидії – відповідно до структурної програми розвитку середніх міст та ін.

У Франції при створенні нових промислових зон підприємства, які спеціалізуються на виготовленні певних видів продукції, отримують податкові пільги терміном на 10 років. В Англії не вилучаються податки при здійсненні капіталовкладень в устаткування, на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки, а при здійсненні капіталовкладень у будівництво споруд податки знижуються майже на 80%.

Прогресивне оподаткування фірм існує і в інших країнах, які не належать до розвинутих. Так, у Малайзії при вкладанні капіталу в передові галузі податки протягом 5 років не сплачують зовсім; у наступні 5 років також не сплачують, якщо кількість працівників перевищує 500 осіб, а діяльність компанії за цей період сприяла підвищенню технологічного рівня виробництва (Мочерний, 2001).

### **Питання до теми**

1. Як змінювалися погляди економістів щодо поняття «підприємство»?
2. У чому полягає сутність новаторської та організаційної функцій підприємництва?
3. Яка сутність підприємництва в його сучасному розумінні?
4. Хто перший ввів в обіг термін «підприємець»?

5. У чому полягає сутність підприємництва?
6. Яка основна мета підприємництва?
7. Які основні функції підприємництва?
8. Що є економічною основою підприємництва?
9. У чому полягає сутність приватної власності?
10. Чому економічна свобода є основною передумовою розвитку підприємництва?
11. Які головні рушійні сили підприємництва?
12. На підставі яких основних принципів здійснюється підприємницька діяльність?
13. Які необхідні передумови для встановлення та розвитку підприємництва?
14. Хто в Україні може бути суб'єктом підприємницької діяльності?
15. Які існують обмеження у здійсненні підприємницької діяльності?
16. Які види діяльності потребують спеціального дозволу (ліцензії)?
17. Якими шляхами здійснюється припинення діяльності суб'єктів підприємництва?
18. Що таке державне регулювання?
19. У чому полягає сутність державної політики підтримки підприємництва?
20. Які основні напрямки, цілі та принципи державної політики підтримки підприємництва?

### Література

1. Бусыгин А. В. Предпринимательство : учебник / А. В. Бусыгин. – М. : Дело, 1999. – 640 с.
2. Варналій З. С. Основи підприємництва : навчальний посібник / З. С. Варналій. – К. : Знання-Прес, 2002. – 239 с.
3. Виноградська А. М. Технологія комерційного підприємництва : навчальний посібник / А. М. Виноградська. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 780 с.
4. Донець Л. І. Основи підприємництва : навчальний посібник / Л. І. Донець, Н. Г. Романенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 320 с.
5. Друкер Ф. Бизнес и инновации / Друкер Ф. Питер ; пер. с англ. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432. с : ил.
6. Економічна енциклопедія : [у 3 т. / редкол.: В. Мочерний та ін.] – К. : Видавничий центр «Академія». – 2002. – Т. 3. – 952 с.

7. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» від 15.05.2003 р. № 755-IV.
8. Іванюта С. М. Підприємництво та бізнес : навчальний посібник / С. М. Іванюта, В. Ф. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
9. Лапуста М. Г. Предпринимательство : учебник / М. Г. Лапуста. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 448 с.
10. Ляшенко В. И. Механизмы регулирования развития малого предпринимательства в Украине : [монография] / Ляшенко В. И., Кошелева Е. Г., Толмачева А. Ф. – Донецк : ООО «Юг-Восток, Лтд», 2008. – 495 с.
11. Мацибора В. І. Економіка підприємства : навчальний посібник / Мацибора В. І., Збарський В. К., Мацибора Т. В. – К. : Каравела, 2008. – 312 с.
12. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності : навчальний посібник / Мочерний С. В., Устенко О. А., Чеботар С. І. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – 280 с.
13. Основи підприємництва та бізнесу : підручник / В. К. Збарський, О. І. Стешук ; за ред. доцента В. К. Збарського. – Вінниця : Нова книга, 2007 – 464 с.
14. Тарануха Ю. В. Предприятие и предпринимательство в трансформируемой экономике / Ю. В. Тарануха. – М. : Издательство «Дело и сервис», 2003. – 368 с.

## Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці

- Трудові фактори. Персонал підприємства та його характеристика
- Підготовка і перепідготовка кадрів
- Розрахунки чисельності працюючих
- Сутність та показники продуктивності праці
- Чинники і резерви зростання продуктивності праці
- Заробітна плата як економічна категорія
- Форми та системи оплати праці
- Моделі оплати праці. Ринок і формування ціни праці

### 3.1. Трудові фактори.

#### Персонал підприємства та його характеристика

**Поняття трудових факторів.** Праця нарівні з капіталом і природними ресурсами є найважливішим фактором виробництва.

У широкому розумінні *праця (труд)* – цілеспрямована діяльність людини щодо створення матеріальних і духовних благ. Праця передбачає єдність трьох моментів:

- 1) самої цілеспрямованої діяльності людей (це і є власне *праця* у вузькому розумінні);
- 2) предметів праці;
- 3) засобів праці.

У вузькому розумінні *працею*, або трудовою діяльністю, слід вважати розумові і фізичні витрати, здійснювані людьми в процесі виробництва.

Компоненти виробничої системи, що характеризують джерела праці, одержали назву *трудових факторів*.

**Трудові фактори** – це люди і притаманні їм властивості виконувати фізичну й інтелектуальну роботу, які є елементами виробничої системи.

Формування трудових факторів пов'язане з трьома ключовими категоріями:

- 1) трудовими ресурсами;
- 2) робочою силою;
- 3) трудовим потенціалом.

**Трудові ресурси** – це економічно активне, працездатне населення, тобто частина населення країни (регіону), що має необхідний фізичний розвиток, розумові здібності і знання (освіту) для роботи у виробничій сфері.

### Примітка

---

Термін «трудові ресурси» характерний для соціалістичної політичної економії. За традицією він використовується і зараз вітчизняною економічною наукою. У сучасній науці все частіше застосовується інший термін «*економічно активне, працездатне населення*».

За законодавством України до трудових ресурсів належать:

- 1) населення в працездатному віці: чоловіки 16–59 років і жінки 16–54 років, за винятком непрацюючих інвалідів війни і праці I та II груп і непрацюючих осіб працездатного віку, що одержують пенсію за віком на пільгових умовах (чоловіки 50–59 років; жінки 45–54 років);
- 2) населення, старше та молодше від працездатного віку, зайняте в суспільному виробництві.

Основні дані, що характеризують трудові ресурси України, наведені в табл. 3.1.

**Робоча сила** – здатність людини до праці, тобто сукупність фізичних і інтелектуальних здібностей людини, необхідних для здійснення трудових процесів.

**Трудовий потенціал** – наявні або очікувані кількісні та якісні трудові фактори, якими володіє суспільство (національна економіка, регіон). Кількісно трудовий потенціал вимірюється кількістю економічно активного, працездатного населення (кількістю трудових ресурсів). Якісно трудовий потенціал визначається професійно-освітнім рівнем трудових ресурсів чи іншими характеристиками, що дають змогу оцінити їх здатність до виконання роботи (виробництва певної кількості матеріальних і духовних благ).

**Характеристика персоналу підприємства.** На будь-якому підприємстві ключовим є людський фактор – люди, які на ньому працюють. Для характеристики всієї сукупності працівників підприємства використовують терміни: *кадри, персонал, трудовий колектив*.

Таблиця 3.1. Показники, що характеризують трудові ресурси України у 2008–2009 рр. (Ринок, 2010)

Показник	Значення			
	2008 рік		2009 рік	
	тис. осіб	%	тис. осіб	%
1. Всього економічно активного населення (у віці 15–70 років)	22397,4	100	22150,3	100
2 Всього зайнятого населення у віці 15–70 років, у т.ч.:	20972,3	100	20191,5	100
- працездатного віку	19251,7	91,8	18365,0	90,9
3. Всього безробітного населення за методологією МОП у віці 15–70 років, у т.ч.:	1425,1	100	1958,8	100
- працездатного віку	1424,0	99,92	1956,6	99,89
4. Рівень безробіття:				
- розрахований за методологією міжнародної організації праці (МОП)	–	6,4	–	8,8
- офіційно зареєстрований	–	2,9	–	3,4

Під *кадри* розуміють основний (штатний) склад працівників підприємств, установ та організацій у різних галузях народного господарства (Економічна, 2000).

### Примітка

В англійській термінології для позначення тотожного поняття частіше вживається інший термін – «персонал» (*personnel*). Тепер він усе частіше використовується й у країнах колишнього Радянського Союзу, у тому числі в Україні і Росії (Економіка, 2000; Економіка, 2003). Однак слід визнати, що цей термін зберігає дещо інший відтінок, характеризуючи належність працівника до певної професійної групи – науковий персонал, технічний персонал тощо. «Економічна енциклопедія» дає таке визначення: «персонал – особовий склад установи, організації, підприємства, фірми, компанії або частина цього складу, що поділяється за ознакою виконуваної роботи (наприклад, управлінський персонал)» (Економічна, 2001).

Цікаво, що подібні філологічні функції в англійській мові виконує саме умовний еквівалент терміна «кадри» (*staff*), що вказує на належність до складу службовців, або підкреслює належність саме до штатного облікового складу (штату). У німецькій мові терміни «кадри» (*kader*) і «персонал» (*personal*) за змістом близькі до таких у російській чи українській мові.

Термін «трудоий колектив» має більш соціально-економічний відтінок. Саме трудовий колектив виступає в ролі економічного суб'єкта, обстоюючи економічні і соціальні інтереси найманих працівників у відносинах з іншим економічним суб'єктом – власником (або колективом власників) підприємства.

Трудові фактори характеризуються *кількісно* і *якісно*.

*Кількісною характеристикою* трудових факторів є ступінь забезпеченості виробництва працівниками тієї чи іншої категорії. Цю характеристику визначають такі показники:

- & загальна кількість населення;
- & співвідношення працюючих і непрацюючих;
- & тривалість робочого часу;
- & наявність на ринку праці працівників необхідної категорії.

*Якісними характеристиками є:*

- & професія;
- & спеціальність;
- & кваліфікація;
- & досвід;
- & рівень освіти і виховання.

**Професія** характеризує певний вид роботи в одній із галузей виробництва, що вимагає відповідного комплексу спеціальних знань і практичних навичок, необхідних для її виконання. У самій професії розрізняють спеціальності, що потребують додаткових знань і навичок для виконання роботи на певній ділянці даної галузі виробництва. Наприклад, професія слюсаря поділяється на спеціальності: слюсар-складальник, слюсар-інструментальник і т.ін.

**Кваліфікація** – це сукупність знань та умінь виконувати роботи відповідного ступеня складності на окремих ділянках виробництва. Обов'язковим і найбільш суттєвим елементом кваліфікації є загальноосвітня і загальнотехнічна підготовка працівника нарівні з одержанням виробничих навичок з певної спеціальності. Чим вищий технологічний рівень виробництва, складніша система машин і технологічних процесів, тим більші вимоги до кваліфікації робітника. Він має не тільки володіти певними прийомами виконання виробничої операції, але й знати конструкцію машини, властивості використаних сировини і матеріалів, розуміти теоретичні основи виробництва – технологію, економіку й організацію виробництва галузі, у якій він працює. У діяльності робітника високої кваліфікації зростає частка розумової праці, його функції наближаються до функцій інженерно-технічних працівників (Хейне, 2007).

**Класифікація професій.** Згідно з діючим в Україні з 2006 року Класифікатором професій (Національний, 2006) увесь персонал працюючих у нашій країні поділяється на дев'ять груп (поділ професій):

1. *Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі).*

Крім представників, що визначають державну і регіональну політику, здійснюють вище державне управління, правосуддя та прокурорський нагляд, даний розділ професій враховує керівників об'єднань, підприємств, установ, організацій і їхніх підрозділів (керівники функціональних підрозділів, цехів, дільниць). Відмінною рисою цієї групи професій є різноманітність виконуваних функцій, складність та відповідальність управління і керівництва.

## 2. *Професіонали.*

Цей розділ враховує професії, що передбачають високий рівень знань в галузі фізичних, математичних, технічних, біологічних, агрономічних, медичних і гуманітарних наук. До них належать наукові співробітники, інженери, конструктори, технологи, архітектори тощо, а також професіонали високого рівня (як правило, ті, що мають наукові ступені і звання або значний досвід роботи).

Професіонали відповідно до їх кваліфікації поділяються на 4 категорії: *вищу, першу, другу і професіонал даної галузі знань* (наприклад, фізик, астроном, архітектор, конструктор, економіст тощо). Однак у деяких галузях можуть використовуватися й інші види кваліфікаційних категорій. Зокрема, у науковій сфері використовується такий розподіл: головний науковий співробітник, провідний науковий співробітник, старший науковий співробітник і молодший науковий співробітник.

## 3. *Фахівці.*

Даний розділ враховує професії, що передбачають знання в одній чи кількох сферах природничих, технічних чи гуманітарних наук. Професійні завдання полягають у використанні методів відповідних наук. Професії даної категорії відповідають рівню молодшого фахівця, бакалавра, фахівця. Фахівці поділяються на такі кваліфікаційні категорії: *першу, другу, третю, без категорії*

## 4. *Технічні службовці.*

Даний розділ містить професії, що передбачають знання, необхідні для підготовки, збереження та відтворення інформації, а також виконання розрахунків. Ці професії вимагають повного рівня загальної і/чи професійної середньої освіти або середньої освіти і професійної підготовки на виробництві. Технічні службовці можуть одержувати такі категорії: *першу, другу, третю, без категорії*.

## 5. *Працівники сфери торгівлі та послуг.*

Професійні знання охоплюють забезпечення послуг, пов'язаних з перевезеннями, харчуванням, побутовим обслуговуванням, тор-



гівлею, охороною, ін. Значна частина професій даної групи вимагає загальної середньої і/чи професійної освіти або середньої освіти і професійної підготовки на виробництві. Деякі професії можуть мати освітньо-кваліфікаційний рівень молодшого спеціаліста.

*6. Кваліфіковані робітники сільського і лісового господарств, риборозведення і рибальства.*

Професії даного розділу вимагають знань і навичок виконання функцій у відповідних секторах економіки. Необхідний рівень освіти – повна середня освіта і/чи професійна освіта або середня освіта і професійна підготовка на виробництві.

*7. Кваліфіковані робітники з інструментом.*

Цей розділ ураховує професії, що передбачають знання, необхідні для вибору способів використання матеріалів та інструментів, визначення стадій виробничого процесу, характеристик і призначення готової продукції. До нього розділу також належать професії, пов'язані з видобутком корисних копалин, будівництвом і виробленням різної продукції.

Необхідний освітній рівень – середня і/чи професійна освіта і професійна підготовка на виробництві (у деяких випадках – кваліфікація молодшого фахівця).

Робітники за тарифними розрядами поділяються на такі кваліфікаційні групи (при 6-розрядній сітці): висококваліфіковані робітники – 5 і 6-й розряди, кваліфіковані – 3 і 4-й розряди, низькокваліфіковані – 1 і 2-й розряди, некваліфіковані робітники, що не мають розрядів.

*8. Робітники з обслуговування, експлуатації та контролю за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин.* Розділ ураховує професії, що передбачають знання, необхідні для експлуатації і нагляду за роботою устаткування і машин, у тому числі високоавтоматизованого, а також для їх складання.

Необхідний освітній рівень – середня освіта плюс професійна освіта чи професійна підготовка на підприємстві (у деяких випадках – кваліфікація молодшого фахівця).

Кваліфікаційна диференціація в даному випадку аналогічна попередній групі. Для професій, пов'язаних із виконанням робіт низької кваліфікації, досить базової загальної середньої освіти та мінімальної професійної підготовки на виробництві чи інструктажу.

*9. Найпростіші професії.*

Даний розділ містить професії, що вимагають знання для виконання завдань з використанням простих інструментів, у деяких випадках зі значними фізичними зусиллями. Зазначені завдання

пов'язані з продажем товарів на вулиці, збереженням та охороною майна, прибиранням, очищенням, пранням, виконанням низькокваліфікованих робіт у різних галузях економіки.

Необхідний рівень освіти – неповна базова загальна середня освіта і мінімальна професійна підготовка на виробництві або інструктаж.

## 3.2. Підготовка і перепідготовка кадрів

Важливе значення для підприємства має набір кадрів, що є запорукою успішного його функціонування в ринковій економіці. Кожне підприємство повинне піклуватися про постійне зростання кваліфікаційного рівня своїх працівників, брати участь у процесах підготовки та перепідготовки кадрів.

**Підготовка кадрів.** Основні принципи здійснення підготовки кадрів визначені Законом України «Про освіту» (Закон, 2010).

Спеціалізована підготовка кваліфікованих робітників здійснюється в професійно-технічних училищах (школах). Випускникам таких училищ надається кваліфікація «кваліфікований робітник» з отриманням професії відповідного розряду (категорії). Інший напрямом підготовки робітників пов'язаний із навчанням безпосередньо на виробництві. Займаються цим спеціальні підрозділи (на великих підприємствах) і кваліфіковані робітники-наставники. На період виробничого навчання особа, яка навчається, захищується зарплатою (з одержанням заробітної плати).

Кадри більш високої кваліфікації готуються в єдиній системі вищих навчальних закладів (ВНЗ). Існуюча сьогодні єдина система навчальних закладів охоплює технікуми (училища), коледжі, інститути, академії, університети. Кожен з них має свій статут і відповідний (один із чотирьох) рівень акредитації: I рівень – технікуми, училища – дають кваліфікацію молодшого фахівця; II рівень – коледжі – видають диплом бакалавра; III і IV рівні – інститути, консерваторії, академії, університети – залежно від акредитації дають кваліфікацію фахівця (спеціаліста) або відповідно магістра.

### Сифри і факти

---

У 2010 році в Україні функціонувало 505 ВНЗ I і II рівнів, а також 349 закладів III і IV рівнів акредитації всіх форм власності. У ВНЗ I і II рівнів навчалось 361,5 тис., а у закладах III–IV рівнів – 2129,8 тис. студентів. На початок 2010/2011 навчального року закладами I і II рівнів було підготовлено 111,0 тис., а ВНЗ III–IV рівнів – 543,7 тис. фахівців (Вищі, 2011).

Швидкий процес відновлення знань, істотна зміна технічних, інформаційних і організаційних умов сучасного виробництва обумовлюють необхідність підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів.

**Підвищення кваліфікації кадрів** – процес поглиблення теоретичних знань, удосконалення умінь і практичних навичок у межах професій та спеціальностей або розширення кваліфікаційного профілю працівників через набуття інших навичок і суміжних професій (Економічна, 2001).

Підвищення кваліфікації кадрів звичайно відбувається за трьома основними напрямками:

- 1) індивідуально, методом самонавчання;
- 2) на спеціальних курсах (у навчальних закладах або при підприємствах);
- 3) методом стажування на провідному підприємстві (у деяких випадках стажування може передбачати і роботу на конкретному робочому місці).

**Перепідготовка кадрів** – комплекс навчальних і тренінгових заходів, що передбачають зміну професії (спеціальності) або галузевої сфери його діяльності.

Перепідготовка кадрів набуває особливої актуальності в період структурних змін в економіці, коли згортаються одні галузі чи сектори економіки і починають швидко розвиватися інші.

Основними інститутами *підвищення кваліфікації* робітників є: школи з вивчення передового досвіду безпосередньо в цехах, на робочих місцях; школи чи курси з оволодіння суміжними професіями або спеціальностями; курси цільового призначення, що використовуються для перепідготовки робітників з приводу освоєння нового устаткування, переходу на випуск іншої продукції, зміною технології виробництва; курси, на яких робітники одержують мінімум теоретичних знань, необхідних для роботи за тою чи іншою спеціальністю.

Велике значення має перепідготовка фахівців і службовців. Діючою системою підвищення кваліфікації передбачається, що фахівці і службовці проходять перепідготовку регулярно, через кожні 3–5 років. Тривалість перепідготовки становить звичайно кілька місяців і диференціюється за категоріями працівників.

Значне місце в цій роботі посідають заходи, спрямовані на перетворення періодичного підвищення кваліфікації в єдину державну систему перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів. Ця система має три основні *форми*:

- 1) *поточне підвищення кваліфікації* всіх працівників за місцем їх роботи на підприємствах і в організаціях;
- 2) *періодична перепідготовка фахівців* (не менше ніж один раз на п'ять років) переважно з відривом від виробництва в спеціальних навчальних закладах на термін до трьох місяців;
- 3) *перепідготовка фахівців і керівників* згідно з виробничою необхідністю.

Постійне поповнення і відновлення знань є необхідною передчергове високої кваліфікації і компетентності кадрів і має першорядне значення для прискорення соціального й економічного розвитку країни.

## Подробиці

---

Простежити тенденцію розвитку нових знань, умінь і навичок кадрів можна, вивчивши зміни, що відбуваються у виробничому секторі Японії. Саме ці зміни змусили персонал отримати навички роботи з комп'ютером, підвищити загальний освітній рівень, навчитися працювати з інформацією.

Зазначені трансформації відбувалися в межах шести науково-технічних революцій, які умовно можна назвати:

- 1) революцією в мікроелектроніці, біоінженерії і виробництві конструкційних матеріалів;
- 2) революцією в автоматизації; вона визначила зміну засобів виробництва, внаслідок чого з'явилися автоматизовані заводи, гнучкі виробничі системи, роботи;
- 3) «офісною революцією» – визначила трансформацію конторської праці на основі впровадження прогресивного устаткування (зокрема, редакторів, коректорів, перекладачів, тощо), яке дало змогу почати перегляд традиційної процедури ведення справ;
- 4) революцією у сфері збуту, що обумовила зміни у сфері реалізації товарів і послуг; ці зміни обумовили можливість різко наблизити виробника до споживача завдяки впровадженню програмних маркетингових технологій;
- 5) революцією глобального бізнесу, що пов'язана з формуванням транснаціональних компаній;
- 6) домашньою революцією, що змусила сім'ї придбати комп'ютери і створила передумови до розгортання в країні національної мережі комп'ютерного зв'язку.

Усі зміни, що відбуваються у виробництві і споживанні продукції, створюють безпосередній вплив на систему підготовки кадрів. Вона повинна відповідати існуючим потребам економіки.

Можна виділити три основні *напрямки трансформації освітньої сфери* при підготовці фахівців, яка має відбутися у XXI столітті:

- 1) підготовка до життя в мінливому світі;
- 2) підготовка до життя в інформаційній економіці;
- 3) підготовка до життя в глобальному середовищі (у світі з системою глобальних зв'язків).

Перший напрямок пов'язаний з високими темпами соціально-економічних трансформацій. За минуле століття періоди докорінних змін базових технологій і продукції, що виробляється, скоротилися з кількох десятиріч до 1–2 років. Це обумовлює зміни базової освітньої парадигми, а саме: необхідно *перейти від навчання знанням і навичкам до навчання здатності навчатись і самоудосконалюватися*.

Збільшення технологічних можливостей виробничих систем формувати різноманіття виробів зі стандартного набору вихідних матеріалів відкриває принципово нові можливості підвищення індивідуальних можливостей окремих виробничих систем і виконавців. Це диктує нові завдання системі освіти, що пов'язані з *переходом від навчання стандартним знанням і навичкам до розвитку індивідуального потенціалу працюючих*.

Інформатизація економіки також висуває нові вимоги до системи підготовки кадрів. Серед основних з них можна назвати: забезпечення переходу від навичок використання матеріальних засобів виробництва до навичок використання інформаційних засобів виробництва; навчання навичкам споживання інформаційних товарів; навчання основам інформаційної екології.

І, нарешті, глобалізація економіки обумовлює необхідність освоєння працюючими навичок використання міжнародних комунікаційних засобів, знання міжнародних стандартів і правил, іноземних мов і вміння використовувати переваги міжнародного віртуального простору.

### 3.3. Розрахунки чисельності працюючих

Визначення оптимальної чисельності персоналу є найважливішим елементом управління трудовими ресурсами. Кількість працюючих та їх якісний склад впливають на результати всіх видів діяльності підприємства і визначають продуктивність праці.

Визначення планової чисельності персоналу залежить від специфіки підприємства (обсягів виробництва, типу, форм власності, ритмічності тощо), а також від зовнішніх факторів (ринкової кон'юнктури, регіональних особливостей, рівня економічного розвитку країни).

В економічній практиці існує значна кількість методів визначення чисельності працюючих, але найбільш поширеними з них є методи розрахунку чисельності:

- за трудомісткістю робіт;
- за нормами виробітку;
- за кількістю робочих місць з урахуванням норм їх обслуговування і контролю.

Якщо відома повна трудомісткість робіт, то планова чисельність працюючих ( $Ч_{пл}$ ) визначається так:

$$Ч_{пл} = \frac{t_{нов}}{T_p \cdot K_{в.н}}, \quad (3.1)$$

де  $t_{нов}$  – повна трудомісткість виробничої програми планового періоду;  
 $T_p$  – розрахунковий ефективний фонд часу одного працюючого;  
 $K_{в.н}$  – коефіцієнт виконання норм.

За умов існування на підприємстві системи нормування виробітку, чисельність працюючих можна визначити за такою залежністю:

$$Ч_{пл} = \frac{\sum_{i=1}^n t_i \cdot m_i}{T_p \cdot K_{в.н}}. \quad (3.2)$$

де  $t_i$  – планова трудомісткість одиниці продукції в нормо-годинах;  
 $m_i$  – кількість одиниць продукції  $i$ -го виду;  
 $n$  – кількість видів виробленої продукції.

Для визначення чисельності працівників, зайнятих обслуговуванням виробництва (управлінський апарат) ( $Ч_{ор.м}$ ), розрахунков ведеться на основі норм обслуговування робочих місць:

$$Ч_{о.р.м} = \frac{m_o \cdot \Pi_{зм} \cdot K_{нр}}{H_{об}}, \quad (3.3)$$

де  $m_o$  – кількість об'єктів (робочих місць), що обслуговуються;  
 $\Pi_{зм}$  – кількість робочих змін на добу;  
 $H_{об}$  – нормативна кількість об'єктів, що обслуговується одним працюючим;  
 $K_{нр}$  – коефіцієнт переводу явочної чисельності працюючих в облікову:

$$K_{np} = \frac{100}{100 - f}, \quad (3.4)$$

де  $f$  – плановий відсоток невиходів на роботу.

Розрахунок *чисельності допоміжного персоналу* ( $Ч_{дон}$ ) частіше за все виконують за формулою

$$Ч_{дон} = П_{рм} \cdot П_{см} \cdot K_{np}, \quad (3.5)$$

де  $П_{рм}$  – кількість робочих місць.

Чисельність управлінського персоналу визначається на основі типових окладних та штатно-окладних розкладів і моделей організаційних структур управління. Чисельність працюючих може бути визначена не тільки за кожною окремою функцією управління, а й за окремими видами робіт (облікові, проектні, обчислювальні), а також за посадами (конструктори, технологи, економісти).

Розрахунок кількості працюючих необхідний не тільки для планування роботи і фонду заробітної плати, але також для зіставлення з існуючими трудовими ресурсами і визначення необхідності в кадрах.

### 3.4. Сутність та показники продуктивності праці

**Поняття продуктивності праці.** Інтегральним показником якості робочої сили є *продуктивність праці*, під якою слід розуміти витрати праці на виробництво одиниці продукції.

Вимірювання продуктивності праці стосується трьох взаємопов'язаних питань:

- 1) економічного змісту продуктивності праці;
- 2) визначення показників, які могли б бути кількісною мірою вимірювання рівня продуктивності праці;
- 3) принципів зіставлення показників продуктивності праці у часі та просторі.

На практиці використовуються різні показники вимірювання продуктивності та витрат праці, застосовуються різні методи та показники вимірювання продуктивності праці, що обумовлене особливостями виробництва, застосовуваної техніки, сировини тощо і цілями економічного дослідження. Застосовувані методи вимірювання продуктивності праці мають свій особливий зміст, і разом з тим вони не виключають, а доповнюють один одного.

Вимірювання продуктивності праці передбачає, по-перше, *визначення її абсолютного рівня*, тобто кількості продукції, що виробляється за одиницю робочого часу, по-друге, *визначення зміни цього рівня за певний період*.

Для оцінки переваг і недоліків застосовуваних способів вимірювання необхідно визначити вимоги до методу обліку продуктивності праці. Це:

- 1) відповідність одиниці вимірювання завданням обліку – одиниця вимірювання не повинна перекручувати показників продуктивності праці;
- 2) повнота обліку та відповідність облікового обсягу виробництва фактичному обсягу робіт;
- 3) єдність методів вимірювання продуктивності праці; показник продуктивності праці повинен бути наскрізним, порівнянним і характеризуватися високим ступенем узагальнення, гнучкістю, універсальністю застосування;
- 4) забезпечення можливості використання отриманих даних не тільки для вимірювання, а й для планування, аналізу чинників, унаслідок дій яких продуктивність праці змінюється чи повинна змінюватися відповідно до плану.

Для характеристики рівня продуктивності праці можна використовувати:

& *прямий показник (прямий метод)*, що характеризує випуск продукції за одиницю робочого часу (виріток продукції);

& *зворотний показник (зворотний метод)*, що оцінює витрати робочого часу на одиницю виробленої продукції або виконаної роботи (трудомісткість продукції).

**Прямий показник продуктивності** визначається за формулою

$$П = \frac{В}{Т}, \quad (3.6)$$

де  $П$  – показник виробітку продукції;

$В$  – обсяг виготовленої продукції;

$Т$  – кількість робочого часу, витраченого на виробництво даної продукції.

Слід зазначити, що показник обсягу виготовленої продукції можна визначити за такими чинниками:

& обсягом валової продукції (містить готову і незавершену продукцію);

& величиною чистої продукції (національного доходу – для оцінки продуктивності суспільної праці на рівні держави);



- & обсягом товарної (готової) продукції;
- & обсягом реалізованої (проданої) продукції.

При цьому сам показник може бути виражений як в натуральних оцінках (шт., м<sup>3</sup> і т.ін.), так і у вартісному вимірі.

**Зворотний показник продуктивності** надає можливість оцінити трудомісткість продукції ( $H_{np}$ ), тобто величину, обернену виробітку:

$$H_{np} = \frac{T}{B}. \quad (3.7)$$

Під **трудомісткістю** слід розуміти витрати живої праці на виробництво одиниці продукції, або виконання одиниці роботи.

Величину трудових витрат при визначенні продуктивності праці звичайно вимірюють кількістю: людино-годин, людино-днів, людино-місяців і т.ін., витрачених на виготовлення даної продукції.

### Приклад 1

Необхідно розрахувати продуктивність праці з використанням прямого і зворотного методів, якщо відомо, що випуск продукції у звітному році на підприємстві становив 1500 тис. грн, а фактичний річний фонд робочого часу – 1860 годин.

Розрахуємо показник виробітку продукції, використовуючи формулу (3.6):  $1500 / 1860 = 0,8064$  тис. грн/год. Трудомісткість виготовленої продукції знайдемо, використовуючи формулу (3.7):  $1860 / 1500 = 1,24$  год/тис. грн. Таким чином, на виготовлення 1 тис. грн товарної продукції витрачається 1,24 години, або впродовж 1 години виробляється продукції на суму 0,8064 тис. грн.

До трудомісткості виготовлення продукції доцільно віднести витрати праці всіх категорій промислово-виробничого персоналу підприємства, допоміжних робітників, керівників, спеціалістів, службовців та інших працюючих.

Показник трудомісткості продукції визначається на одиницю продукції в натуральному вираженні за всією номенклатурою виробів і послуг, які зараховуються до товарної продукції підприємства. На підприємствах з великим асортиментом виготовлюваної продукції трудомісткість може обліковуватися за представниками груп однотипних виробів, до яких зводиться вся продукція.

Залежно від складу трудових витрат розрізняють такі види трудомісткості, які є складовими повної трудомісткості виготовлення продукції:

- 1) технологічна;
- 2) обслуговування виробництва;
- 3) виробнича;
- 4) управління виробництвом.

*Технологічна трудомісткість* ( $T_m$ ) – це витрати праці робітників, які здійснюють технологічний вплив на предмети праці, що враховуються в товарній продукції підприємства (доцільна зміна форми, стану, положення, фізичних, хімічних та інших властивостей). Технологічна трудомісткість визначається за формулою:

$$T_m = T_{відр} + T_n, \quad (3.8)$$

де  $T_{відр}$  – витрати праці основних робітників-відрядників;  
 $T_n$  – витрати праці основних робітників-погодинників.

*Трудомісткість обслуговування виробництва* ( $T_o$ ) – це витрати праці допоміжних робітників основних і всіх робітників допоміжних цехів і служб, зайнятих обслуговуванням виробництва.

*Виробнича трудомісткість* ( $T_e$ ) – це витрати праці всіх робітників (основних і допоміжних цехів). Виробнича трудомісткість визначається за формулою:

$$T_e = T_m + T_o, \quad (3.9)$$

*Трудомісткість управління виробництвом* ( $T_y$ ) – це витрати праці керівників, спеціалістів, службовців, молодшого обслуговуючого персоналу, охорони.

Повна трудомісткість продукції ( $T$ ) складається із трудових витрат всіх категорій промислово-виробничого персоналу підприємства і визначається за формулами:

$$T = T_{відр} + T_n + T_o + T_y, \quad (3.10)$$

$$T = T_m + T_o + T_y, \quad (3.11)$$

або

$$T = T_e + T_y. \quad (3.12)$$

## Приклад 2

Розрахувати повну трудомісткість одиниці продукції, якщо за звітний період нормовані витрати праці відрядників склали: по токарних роботах – 40 тис. нормо-год, по фрезерувальних – 60 тис. нормо-год, по стругальних – 48 тис. нормо-год. Витрати праці робітників, що зайняті на почасових роботах із зазначених видів робіт, становили 5, 7 і 2 тис. нормо-год відповідно. Витрати

праці допоміжних робітників основних і всіх робітників допоміжних цехів і служб, зайнятих обслуговуванням виробництва, становили 12,5 тис. нормо-год. Трудомісткість управління виробництвом за даним видом продукції склала 3 тис. нормо-год. Відомо, що випуск продукції у звітному році на підприємстві становив 1500 тис. од.

Розрахуємо технологічну трудомісткість продукції на весь обсяг виробництва, використовуючи формулу (3.8):  $40 + 60 + 48 + 5 + 7 + 2 = 162$  тис. нормо-год. Повну трудомісткість одиниці виготовленої продукції знайдемо,

використовуючи формулу (3.11): 
$$\frac{162 + 12,5 + 3}{1500} = 0,1183 \text{ год./тис. од.}$$
 Отже,

на виготовлення одиниці товарної продукції витрачається 0,1183 години.

*За характером і призначенням витрат праці* слід розрізняти нормовану, фактичну та планову трудомісткість.

*Нормована трудомісткість* – це нормовані витрати на виготовлення чи виконання певного обсягу робіт, що встановлюються для всіх видів трудомісткості (технологічної, обслуговування та управління), виходячи з чинних норм часу (виробітку), норм обслуговування, штатних розкладів і планового фонду робочого часу відповідно до режиму роботи підприємства.

*Фактична трудомісткість* – це витрати праці на виготовлення виробу чи виконання певного обсягу робіт, встановлені з урахуванням їх зниження в плановому періоді.

*За обсягами обчислення* розрізняють трудомісткість на операцію, деталь, виріб, товарну та валову продукцію. *За місцем застосування* праці виділяють трудомісткість заводську, цехову, дільничну, бригадну та робочого місця.

Продуктивність праці, що характеризується розглянутими показниками виробітку і трудомісткості продукції, є одним із ключових показників оцінки ефективності економіки, який використовується для визначення результатів трудової діяльності працівників – головної продуктивної сили суспільства. Його застосування дозволяє оцінити ефективність праці як окремого працівника, так і колективу підприємства.

При вивченні питання про економічний зміст продуктивності та доцільності її зростання треба виходити з того, що праця, витрачена на виробництво тієї чи іншої продукції, складається з *живої* праці, що витрачається в певний момент безпосередньо у процесі виробництва даної продукції, та *минулої* праці, уречевленої в раніше створеній продукції, використовуваних на тій чи іншій стадії виробництва нової продукції (сировина, матеріали, енергія – повністю; машини, споруди, будинки тощо – частково).

*Функцією живої конкретної праці є не тільки створення нової вартості, а й перенесення робочого часу, матеріалізованого в речовинних елементах виробництва, на знову створюваний продукт. Тому продуктивна сила конкретної праці характеризується здатністю праці до створення нової споживчої вартості потрібної якості та використання при цьому минулої (уречевленої) праці. Продуктивність праці відображає, таким чином, ступінь корисного використання не тільки самої живої праці, а й засобів виробництва, що приводяться нею в рух, тобто може характеризуватися витратами як живої, так і сукупної (живої й уречевленої) праці. Унаслідок цього розрізняють поняття зростання продуктивності живої (індивідуальної) та зростання продуктивності суспільної праці, тобто всієї праці (живої та минулої), про яку не можна судити тільки з економії витрат живої праці на даній ділянці виробництва.*

Загальна тенденція зростаючої продуктивності праці проявляється в тому, що частина живої праці в продукті зменшується, а частина суспільної праці (у вигляді сировини, матеріалів, палива, електроенергії, амортизаційних відрахувань) зростає, але так, що загальна сума праці, що міститься в одиниці продукту, скорочується. У цьому полягає сутність підвищення продуктивності суспільної праці.

Зростання продуктивності праці не може бути безмежним. Економічно розумні межі зростання продуктивності праці диктуються умовою збільшення маси споживчих вартостей і підвищення якості продукції. Інакше економія робочого часу втрачає сенс. Відомі випадки, коли прагнення до безмірного зростання продуктивності праці за рахунок скорочення чисельності працюючих призводило до зменшення обсягу та якості вироблюваної продукції. У кожний певний момент часу в конкретному виробництві зростання продуктивності праці має об'єктивну межу – *техніко-організаційний рівень виробництва*. Поза цією межею перспективи подальшого зростання продуктивності праці повинні бути пов'язані з реконструкцією, модернізацією виробництва, підвищенням якості продукції.

### **3.5. Чинники і резерви зростання продуктивності праці**

Безумовний характер підвищення продуктивності праці не означає, що потрібне для народного господарства її зростання продуктивності праці може відбуватися само по собі. Тому при вивченні питань продуктивності праці необхідно розглядати всю сукупність чинників, шляхів і резервів її зростання.

**Чинники зростання продуктивності праці** – це ті рушійні сили чи причини, під впливом яких змінюється її рівень. Такими силами є:

- 1) технічний прогрес;
- 2) удосконалення виробництва, управління та праці;
- 3) розвиток госпрозрахункових і орендних відносин та ін.

Різноманітність конкретних шляхів і засобів досягнення більш високої продуктивності праці потребує розроблення класифікації чинників зростання продуктивності праці.

Чинники зростання продуктивності праці можна об'єднати в три групи:

- 1) *матеріально-технічні* – залежать від рівня розвитку та ступеня використання засобів виробництва, у першу чергу знарядь праці, від їх якості (науково-технічного прогресу);
- 2) *організаційно-економічні та управлінські* – залежать від ступеня розвитку форм організації суспільного виробництва;
- 3) *соціально-психологічні* – пов'язані з роллю людини в суспільному виробництві (Карпіщенко, 2006).

Розглядаючи весь комплекс чинників зростання продуктивності праці, їх фундаментальний взаємозв'язок, необхідно виділити всередині цього комплексу провідну ланку. Такою ланкою є *науково-технічний прогрес* – основа всебічного та послідовного здійснення інтенсифікації суспільного виробництва, зміни його структури. Усі інші чинники підвищення продуктивності праці діють услід за змінами в техніці та технології чи водночас із ними.

**Матеріально-технічні чинники.** Найважливішими напрямками (шляхами) дії науково-технічного прогресу як основного матеріально-технічного чинника зростання продуктивності праці є такі:

- 1) механізація та автоматизація виробництва;
- 2) упровадження технології та новітньої техніки;
- 3) удосконалення технологічних процесів на базі діючого обладнання, модернізація обладнання, зміна конструкцій і технічних характеристик виробів;
- 4) поліпшення використання сировини, матеріалів, палива та енергії;
- 5) упровадження нових, більш ефективних видів сировини, матеріалів, палива та енергії.

Ці напрямки сприяють зниженню технологічної трудомісткості виробів.

**Організаційно-економічні чинники.** Значну роль у підвищенні продуктивності праці відіграють організаційно-економічні та управлінські чинники, без урахування яких неможливо отримати максимальний ефект від упровадження новітньої техніки та вдосконалення технологічних процесів. До групи організаційно-економічних і управлінських чинників належать:

- 1) удосконалення форм організації суспільного виробництва (поглиблення спеціалізації та концентрації);
- 2) удосконалення організації праці (поглиблення й розвиток розподілу та кооперації праці);
- 3) застосування передових методів і прийомів праці;
- 4) поліпшення нормування праці, упровадження нових форм оплати та стимулювання праці;
- 5) широке застосування сімейного, колективного та орендного підряду та ін.;
- 6) удосконалення управління виробництвом і розвиток господарського механізму (удосконалення організаційних структур у виробництві та управлінні, плануванні та ціноутворенні);
- 7) зміна форми власності – перетворення державних підприємств в орендні, кооперативні, акціонерні, спільні за участю іноземного капіталу та ін.

**Соціально-психологічні чинники.** У сучасних умовах особливо зростає роль соціально-психологічних чинників підвищення продуктивності праці, що відображають безпосередні зв'язки людини з технікою. До них належать:

- 1) підвищення кваліфікації та загальноосвітнього рівня робітників;
- 2) поліпшення умов праці, зростання життєвого рівня;
- 3) розвиток сфери обслуговування;
- 4) поліпшення соціально-психологічного клімату в трудових колективах;
- 5) розвиток методів мотивації та психологічного впливу;
- 6) зростання творчого характеру та колективізму в праці;
- 7) підвищення трудової та суспільної активності шляхом розвитку самоуправління в трудових колективах;
- 8) раціональне використання вільного часу тощо.

Усе це активізує діяльність працівників, створює комплекс умов для кращого використання трудового потенціалу, усунення обмежень в реалізації здібностей і розвитку ініціативи працюючих.

Усі групи факторів зростання продуктивності праці діють не ізольовано, а в тісному взаємозв'язку, доповнюючи один одного. Однак слід зазначити, що реалізація організаційно-економічних

та управлінських і соціально-психологічних факторів потребує, як правило, значно менших капітальних вкладень, ніж забезпечення матеріально-технічних чинників. При цьому вони можуть чинити значний вплив на підвищення ефективності виробництва і забезпечувати найбільш швидку віддачу, а отже, повинні використовуватися в першу чергу.

При аналізі та плануванні продуктивності праці найважливішим завданням є виявлення та використання резервів її зростання, тобто конкретних можливостей підвищення продуктивності праці, які створюються в результаті дії тих чи інших чинників у галузях народного господарства.

**Резерви**, тобто невикористані можливості зростання продуктивності праці, визначаються протягом кожного періоду часу щодо можливого використання на конкретному підприємстві чи в галузях науки і техніки, організації суспільного виробництва, соціального розвитку. Резерви використовуються та створюються знову під впливом науково-технічного прогресу. Кількісно резерви можна визначити як різницю між досягнутим і максимальним можливим рівнем продуктивності праці в конкретний період часу.

Залежно від особливостей виявлення і використання резерви можна поділити на дві групи:

- 1) *резерви зниження трудомісткості*, тобто можливості скорочення витрат праці (фонду часу) робітників, службовців та інших категорій працівників на одиницю виробленої продукції завдяки механізації, автоматизації виробничих процесів, удосконаленню організації виробництва й праці;
- 2) *резерви якісного поліпшення використання одиниці робочого часу* шляхом ліквідації всіляких його втрат, усунення непродуктивних витрат праці (зокрема, пов'язаних з браком, відхиленнями від діючої технології і т.ін.), поліпшення умов праці на робочих місцях (Жарпіщенко, 2006).

### 3.6. Заробітна плата як економічна категорія

**Поняття та види заробітної плати.** Трудові фактори, як і будь-які інші ресурси, реалізуються через ринок. *Ціною* праці є **заробітна плата**, величина якої формується під впливом попиту і пропозиції і яка являє собою *винагороду*, обчислену, як правило, у грошовому вираженні, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівнику за виконану ним роботу (Кодекс, 2003).

Як найважливіша соціально-економічна категорія заробітна плата є:

- & основним засобом задоволення особистих потреб працюючих, джерелом зростання їх реальних доходів;
- & важливим джерелом відтворення робочої сили та засобом залучення людей до праці;
- & економічним важелем стимулювання розвитку виробництва, зростання продуктивності праці, скорочення витрат на виробництво, раціонального використання робочої сили, зменшення витрат робочого часу;
- & засобом розподілу та перерозподілу кадрів по районах країни та галузях національного господарства (Карпіщенко, 2006).

Розрізняють такі категорії, що характеризують заробітну плату:

- 1) номінальну;
- 2) реальну;
- 3) реальні доходи працюючих;
- 4) мінімальну.

**Номінальна зарплата** – це сума коштів, отриманих працівниками за виконання обсягу роботи відповідно до кількості та якості затраченої ними праці.

У різні періоди та в різних районах країни ціни на товари різняться, тому на однакову номінальну зарплату можна придбати різну кількість товарів. Точнішою характеристикою доходів є **реальна заробітна плата**, що являє собою сукупність матеріальних і культурних благ, а також послуг, які може придбати працюючий на номінальну зарплату.

Розмір реальної зарплати залежить від розміру номінальної заробітної плати та рівня цін на предмети споживання і послуги. Цю залежність можна описати такою формулою:

$$I_p = \frac{I_n}{I_u}, \quad (3.13)$$

де  $I_p, I_n$  – індекси реальної та номінальної заробітної плати;  
 $I_u$  – індекс цін.

**Реальні доходи** працюючих складаються з реальної зарплати та надходжень із суспільних фондів споживання.

**Мінімальна заробітна плата** – це установлений державою розмір плати за просту, некваліфіковану роботу, нижче від якого не може здійснюватися оплата праці за фактично виконану найманим працівником повну місячну норму праці (Кодекс, 2003).



Таблиця 3.2. Мінімальна зарплата в Україні у 2000–2010 рр. (за даними (Минимальная, 2011))

Період	Мінімальна зарплата		
	Значення, грн	Абсолютний приріст	Темп приросту, %
3 01.07.2000 по 31.12.2001	118	+28	+31,1
3 01.01.2006 по 30.11.2006	350...375	+232...25	+196,6...7,1
3 01.12.2006 по 31.12.2007	400...460	+25...60	+6,7...15,0
301.01.2008 по 30.11.2008	515...545	+55...30	+12,0...5,8
3 01.12.2008 по 31.12.2009	605...744	+60...139	+11,0...22,9
3 01.01.2010 по 31.03.2010	869	+125	+16,8
3 01.04.2010 по 30.06.2010	884	+15	+1,7
3 01.07.2010 по 30.09.2010	888	+4	+0,5
3 01.10.2010 по 30.11.2010	907	+19	+2,1
3 01.12.2010 по 31.12.2010	922	+15	+1,7
3 01.01.2011 по 31.03.2011	941	+19	+2,1
3 01.04.2011 по 30.09.2011	960	+19	+2,0
3 01.10.2011 по 30.11.2011	985	+25	+2,6
3 01.12.2011	1004	+19	+1,9

До неї не входять доплати, надбавки, заохочувальні і компенсаційні виплати. Мінімальна заробітна плата регулюється державою з урахуванням рівня економічного розвитку країни, середньої продуктивності праці, середньої заробітної плати і вартості мінімального споживчого кошику (табл. 3.2).

Історично номінальна і мінімальна заробітні плати мають тенденцію до зростання, але так не завжди відбувається з реальною заробітною платою. Адже купівельна спроможність номінальної заробітної плати, тобто реальна заробітна плата, залежить, як уже зазначалося, від рівня цін. В економічних дослідженнях реальна заробітна плата є основним показником для оцінювання вартості трудових факторів і порівняльного аналізу ринку праці різних країн.

### Цифри і факти

За даними Державного комітету статистики України, у 2000–2010 рр. спостерігалися такі тенденції зміни номінальної та реальної заробітної плати (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Середньомісячна номінальна та реальна заробітна плата найманих працівників України (грн) (Динаміка, 2010; Темпи, 2010; Соціально-економічний, 2011)

Рік	Номінальна заробітна плата	Відсотків до відповідного періоду попереднього року	
		індекс номінальної заробітної плати	індекс реальної заробітної плати
2000	230	129,6	99,1
2001	311	135,2	119,3
2002	376	121,0	118,2
2003	462	122,8	115,2
2004	590	127,5	123,8
2005	806	136,7	120,3
2006	1041	129,2	118,3
2007	1351	129,7	112,5
2008	1806	133,7	106,3
2009	1906	105,5	90,8
2010*	2239	120,0	110,2

\* попередні дані.

Таким чином, за поданий період у країні спостерігалось зростання як номінальної, так і реальної заробітної плати (за винятком 2000 та 2009 років, у яких темпи зростання реальної заробітної плати були від'ємними). Водночас слід указати на суттєве відставання темпів реальної заробітної плати від номінальної.

**Структура зарплати.** За своєю структурою зарплата є неоднорідною, кожний її елемент виконує властиву йому функцію матеріального стимулювання та має певну економічну самостійність за необхідного взаємозв'язку та взаємообумовленості її частин.

Зарплата робітників і службовців складається з основної (постійної) та додаткової (змінної) частин, а також надбавок і доплат. *Основна частина* виплачується робітнику відповідно до територіальної системи та схем посадових окладів залежно від складності, умов, інтенсивності праці, а також кваліфікації робітників. Вона визначається тарифними ставками, розрядними розцінками, посадовими окладами, а також надбавками і доплатами в розмірах, не вищих від встановлених чинним законодавством. На розмір *додаткової частини* зарплати впливають як кінцеві результати роботи колективу, так і результати діяльності окремого ро-

бітника. Додаткова заробітна плата встановлюється у вигляді премій, винагород і компенсаційних виплат, передбачених трудовим законодавством. Необхідність преміювання зумовлюється тим, що оплата праці за відпрацьований час, так само як і за кількість виготовленої продукції, не дозволяє повною мірою врахувати результати праці, поєднати особисту матеріальну зацікавленість з колективною, стимулювати одночасно зростання продуктивності праці, краще використання виробничих фондів, підвищення якості продукції. *Надбавки і доплати* пов'язані, як правило, з особливими умовами роботи (рис. 3.1). Вони мають стабільний характер і є персоналізованими, тобто встановлюються для конкретної людини (Методичні, 2003).

Співвідношення між тарифними коефіцієнтами, що відповідають крайнім розрядам тарифної сітки, прийнято називати діапазоном тарифної сітки.



Рис. 3.1. Класифікація надбавок і доплат

Таблиця 3.4. Тарифні ставки робітників окремих галузей

Галузь	Розряд					
	I	II	III	IV	V	VI
Видобуток чорних і кольорових металів	1,00	1,11	1,22	1,32	1,58	1,86
Хімічне та нафтове машинобудування	1,00	1,09	1,21	1,33	1,50	1,71
Харчова промисловість	1,00	1,07	1,14	1,25	1,38	1,58

Відносне зростання кожного наступного тарифного коефіцієнта порівняно з попереднім показує, на скільки відсотків рівень оплати робіт даного розряду перевищує рівень оплати попереднього розряду.

Для окремих професій робітників-погодинників, зайнятих у виробничих галузях національного господарства (за винятком залізниці та метрополітену), встановлюються *місячні оклади*. До цієї групи відносять, наприклад, вагарів, водіїв електро- та авто-візків, операторів електронно-обчислювальних машин. У межах затверджених місячних окладів конкретні їх розміри встановлюються залежно від їх кваліфікації, складності виконуваної роботи й умов праці, а також з урахуванням напруженості нормованих завдань, норм обслуговування та нормативів чисельності. Місячні оклади робітникам, зайнятим безпосередньо на виробництвах, у цехах і на дільницях із шкідливими умовами праці підвищуються на 12%, з особливо шкідливими умовами праці – на 24% (Кодекс, 2003).

### 3.7. Форми та системи оплати праці

**Форми заробітної плати.** Зв'язок заробітку працівників з кількісними та якісними результатами їх праці здійснюється за допомогою *форм і систем заробітної плати*. Раціональний їх вибір і побудова сприяють забезпеченню матеріальної зацікавленості працівників у зростанні продуктивності праці, поліпшенні якості продукції, що випускається, економії сировини, матеріалів та ін. У сучасній практиці господарювання використовуються дві основні форми заробітної плати – відрядна та почасова.

**Відрядна оплата.** При *відрядній оплаті праці* заробітна плата нараховується у попередньо встановленому розмірі за кожну одиницю виконаної роботи чи виготовленої продукції (вираженої в шт., кг, м<sup>3</sup> тощо). Відрядна форма оплати праці поділяється на:

- & пряму відрядну;
- & відрядно-преміальну;
- & відрядно-прогресивну;
- & непряму відрядну;
- & акордну.

Залежно від форми організації праці ці системи, у свою чергу, поділяються на *індивідуальні* та *колективні* (бригадні).

При встановленні відрядної форми оплати праці необхідно дотримуватися умов, порушення яких може завдати шкоди виробництву, а саме:

- а) науково обґрунтованого нормування праці та правильної тарифікації робіт;
- б) якісно організованого обліку кількісних результатів праці;
- в) суворого контролю за якістю виконуваних робіт;
- г) відповідної організації праці.

Сутність *прямої відрядної* системи полягає в тому, що за нею заробіток нараховується робітнику за попередньо встановленою розцінкою за кожну одиницю якісно виробленої продукції. Основним елементом даної системи є *відрядна розцінка*, що встановлюється на кожну певну роботу (операцію), виходячи з тарифної ставки, яка відповідає розряду роботи та нормі виробітку чи нормі часу на дану роботу.

У разі, якщо застосовуються *норми виробітку* (у масовому та багатосерійному виробництві), розцінка визначається діленням тарифної ставки, що відповідає розряду роботи, на норму виробітку:

$$P_{\text{від}} = \frac{T_{\theta}}{H_{\theta}}, \quad (3.14)$$

де  $P_{\text{від}}$  – відрядна розцінка за одиницю виконуваної роботи;  
 $T_{\theta}$  – денна тарифна ставка робітника-відрядника, що відповідає розряду роботи;  
 $H_{\theta}$  – змінна норма виробітку.

Якщо застосовуються не *норми виробітку*, а *норми часу* (в одиничному та дрібносерійному виробництві), то розцінка розраховується шляхом помноження тарифної ставки, що відповідає розряду роботи, на норму часу:

$$P_{\text{від}} = T_{\theta} \cdot H_{\theta}, \quad (3.15)$$

де  $T_z$  – годинна тарифна ставка робітника-відрядника, що відповідає розряду роботи;  
 $H_q$  – норма часу на одиницю виконаних робіт, год.

Фактичний відрядний зарібок робітника за прямою відрядною індивідуальною оплатою праці обчислюється шляхом підсумовування добутоків відповідної відрядної розцінки на фактичний виробіток робітника кожного виду виконаних робіт за розрахунковий період:

$$Z_{від} = \sum_{i=1}^n P_{відi} \cdot Q_{ni}, \quad (3.16)$$

де  $Z_{від}$  – загальний відрядний зарібок;  
 $P_{відi}$  – розцінка за одиницю  $i$ -го виду робіт;  
 $Q_{ni}$  – фактичний обсяг виробітку за  $i$ -м видом виконаних робіт.

### Приклад 3

Визначити суму місячної зарібної плати робітника, якщо його праця оплачується відповідно до відрядної форми зарібної плати (пряма відрядна система) і він виготовив 1780 одиниць продукції при відрядній розцінці за одиницю 0,56 грн.

Розрахуємо зарібну плату робітника (відповідно до формули (3.16)):  
 $0,36 \cdot 1780 = 640,8$  грн.

Сутність *відрядно-преміальної* системи оплати праці полягає в тому, що за нею робітнику-відряднику понад зарібок за прямими відрядними розцінками нараховується та виплачується премія за виконання та перевиконання попередньо встановлених конкретних кількісних і якісних показників роботи.

При *відрядно-прогресивній* системі оплати праці праця робітника в межах встановленої вихідної норми (бази) оплачується за основними одинарними розцінками, а понад встановленої вихідної бази (а іноді протягом чітко визначеного жорсткого терміну) – за підвищеними відрядними розцінками (прогресивні доплати). Ступінь збільшення відрядних розцінок залежно від рівня перевиконання встановленої вихідної бази визначається *спеціальною шкалою*, яка є найважливішим елементом відрядно-прогресивної системи оплати праці. Основні показники, що характеризують шкалу, – це кількість рівнів зміни відрядних розцінок та її крутість (тобто ступінь зростання розцінок). Найефективнішою вважається шкала з одним-двома рівнями та достатньо високим рівнем підвищення відрядних розцінок, які сприяють значній особистій матеріальній зацікавленості робітників у збільшенні виробітку.

*Вихідна база* для нарахування прогресивних доплат встановлюється, як правило, на рівні фактичного виконання норм за останні три місяці, але не нижче чинних норм виробітку, до того ж вона не застосовується до робітників, праця яких оплачується за відрядно-преміальною системою. Нарахування відрядно-прогресивних доплат проводиться за місячними результатами роботи за відповідну продукцію, вироблену понад місячну норму виробітку (вихідну базу). Термін дії системи встановлюється в кожному окремому випадку керівництвом підприємства на певний період.

Загальний місячний зарібок ( $Z_3$ ) за відрядно-прогресивною системою можна розрахувати за формулою:

$$Z_3 = Z_{\text{від}} + \frac{Z_{\text{нр}} \cdot (P_{\phi} - P_{\text{в}})}{P_{\phi}} \cdot K_p, \quad (3.17)$$

де  $Z_{\text{від}}$  – зарібок за прямими відрядними розцінками;  
 $Z_{\text{нр}}$  – зарібок за прямими відрядними розцінками, нарахованими за роботу, оплачувану за відрядно-прогресивною системою;  
 $P_{\phi}$  – фактичний відсоток виконання норм;  
 $P_{\text{в}}$  – вихідна база для нарахування прогресивної відрядної оплати, %;  
 $K_p$  – коефіцієнт збільшення відрядної розцінки.

Керуючись вихідною базою і прийнятою шкалою, обчислюють суму доплати робітнику за відрядно-прогресивною системою оплати праці:

$$D_{\text{нр}} = \frac{Z_{\text{нр}}}{P_{\text{нб}}} \cdot P_{\text{вб}} \cdot K_p, \quad (3.18)$$

де  $D_{\text{нр}}$  – сума доплати за відрядною прогресивною системою;  
 $Z_{\text{нр}}$  – зарібок за основними розцінками за роботи, оплачувані за відрядно-прогресивною системою;  
 $P_{\text{нб}}$  – відсоток перевиконання вихідної бази;  
 $P_{\text{вб}}$  – відсоток виконання вихідної бази;  
 $K_p$  – коефіцієнт збільшення основної розцінки, взятої за шкалою відповідно до відсотка перевиконання вихідної бази.

#### Приклад 4

Визначити загальну суму зарібку робітника, праця якого оплачується за відрядно-прогресивною системою, якщо він за місяць (23 зміни по 7,6 год) виготовив і здав 186 виробів за нормою часу на одиницю 1,1 люд-год,

погодинній тарифній ставці – 8,03 коп. Вироби, виготовлені понад норму, оплачуються за подвійними розцінками.

Визначимо планову кількість виробів за місяць:  $23 \cdot 7,6 / 1,1 = 159$  виробів.

Розрахуємо відрядну розцінку за формулою (3.15):  $1,1 \cdot 8,03 = 8,83$  грн за 1 виріб.

Загальний заробіток становитиме:  $8,83 \cdot 159 + (186 - 159) \cdot 8,83 \cdot 2 = 1880,79$  грн.

Сутність *непрямої відрядної* системи полягає в тому, що розмір заробітної плати допоміжних робітників, оплачуваних за даною системою, прямо залежить від результатів праці основних робітників, що ними обслуговуються. Розцінки в цьому випадку визначаються за формулою:

$$P_{н.від} = \frac{T_{\partial}}{H_{обсл} \cdot O_{пл}}, \quad (3.19)$$

де  $P_{н.від}$  – диференційована (з кожного виду продукції) непряма відрядна розцінка щодо даного об'єкта обслуговування за одиницю роботи, виконуваної основними робітниками;

$T_{\partial}$  – денна тарифна ставка робітника, що переводиться на непрямую відрядну оплату праці;

$H_{обсл}$  – кількість об'єктів (робітників, бригад), які обслуговуються за встановленою нормою робітником;

$O_{пл}$  – плановий обсяг виробництва (норма виробітку) для даного об'єкта обслуговування.

При *акордній* системі оплати праці розмір оплати встановлюється не за кожен виробничу операцію окремо, а за весь комплекс робіт, узятих у цілому. Розмір акордної оплати праці визначається на підставі чинних норм часу (виробітку) та розцінок, а за їх відсутності – виходячи з норм і розцінок на аналогічні роботи.

При акордній оплаті праці робітники можуть преміюватися за скорочення термінів виконання акордного завдання за умови якісного виконання робіт. При цьому премія не повинна перевищувати максимального розміру, встановленого для даного виду робіт. Конкретні розміри премії залежать від розмірів скорочення термінів виконання акордного завдання. Недоліки, допущені бригадою чи окремими робітниками в процесі виконання акордних робіт, повинні усуватися цими робітниками без додаткової оплати. Якщо час виконання робіт перевищує платіжний період, то остаточний розрахунок за акордну роботу здійснюється після закінчення та приймання всіх робіт за нарядом. Проміжні випла-



ти виконуються за фактично здійснені в даному розрахунковому періоді роботи (без нарахування премії).

**Почасова оплата.** *Почасовою* називається така форма оплати праці, за якою заробітна плата нараховується за встановленою тарифною ставкою чи окладом за фактично відпрацьований працівником час. Основними вимогами до застосування почасової оплати праці є:

- а) суворий облік і контроль за фактично відпрацьованим часом кожним працівником з обов'язковим зазначенням часу простою;
- б) правильне присвоєння працівникам-погодинникам тарифних розрядів у суворій відповідності до їх кваліфікації та врахування реальної складності виконуваних робіт;
- в) розроблення та правильне застосування обґрунтованих норм обслуговування, нормованих завдань і нормативів чисельності кожної категорії працюючих, які виключають різний ступінь навантаження;
- г) оптимальна організація праці на кожному робочому місці, що забезпечує ефективне використання робочого часу.

*Почасова форма оплати праці* містить такі системи, як проста почасова та почасово-преміальна. За *простою почасовою* системою заробіток нараховується за присвоєною тарифною ставкою чи окладом за фактично відпрацьований час. За способом нарахування заробітної плати ця система поділяється на три види:

- & погодинну;
- & поденну;
- & помісячну.

При *погодинній* оплаті праці розрахунок заробітної плати виконується виходячи з годинної тарифної ставки працівника та фактичної кількості відпрацьованих ним годин за розрахунковий період:

$$Z_{\text{пог}} = T_z \cdot B_z, \quad (3.20)$$

де  $Z_{\text{пог}}$  – загальний заробіток працівника-погодинника за розрахунковий період;

$T_z$  – годинна тарифна ставка, що відповідає розряду працівника;

$B_z$  – час, фактично відпрацьований за розрахунковий період.

## Приклад 5

---

Визначити суму місячної заробітної плати працівника, якщо його праця оплачується відповідно до почасової форми заробітної плати. Він відпрацював за місяць 176 годин при годинній тарифній ставці 0,89 грн/год.

Розрахуємо заробітну плату працівника за формулою (3.20):  
 $0,89 \cdot 176 = 156,64$  грн.

При **поденній** оплаті зарплату розраховують на основі денної тарифної ставки працівника та кількості відпрацьованих днів (змін):

$$Z_{\text{поз}} = T_{\text{д}} \cdot B_{\text{ф}}, \quad (3.21)$$

де  $T_{\text{д}}$  – денна тарифна ставка, що відповідає розряду працівника;  
 $B_{\text{ф}}$  – фактично відпрацьований час за розрахунковий період, днів (змін).

При **помісячній** оплаті праці розрахунок заробітної плати здійснюється виходячи з твердих місячних окладів (ставок), кількості робочих днів, передбачених графіком роботи на даний місяць, і кількості робочих днів, фактично відпрацьованих у даному місяці:

$$Z_{\text{поз}} = \frac{T_{\text{м}}}{B_{\text{зр}}} \cdot B_{\text{ф}}, \quad (3.22)$$

де  $T_{\text{м}}$  – місячний оклад (ставка) працівника;  
 $B_{\text{зр}}$  – час роботи за графіком за даний місяць;  
 $B_{\text{ф}}$  – час, фактично відпрацьований в даному місяці (робочих днів).

### Приклад 6

Робітник, що працює за почасовою формою оплати праці, з місячним окладом 1470 грн, відпрацював за розрахунковий місяць 19 робочих днів по 8 годин. Необхідно розрахувати його заробітну плату за цей місяць, якщо за графіком кількість восьмигодинних змін у місяці 23.

Розрахуємо заробітну плату працівника за формулою (3.22):  
 $1470 / 23 \cdot 19 = 1214,30$  грн.

Проста почасова система оплати праці, доповнена преміюванням за виконання конкретних кількісних і якісних показників роботи, називається **почасово-преміальною** системою. Сутність її полягає в тому, що до зарплати працівника понад тариф за фактично відпрацьований час нараховується премія за конкретні досягнення в роботі за попередньо встановленими показниками.

**Бригадна форма організації праці.** Базується на об'єднанні робітників у колективи виробничих бригад; передбачає відповідну перебудову організації виробництва, планування, нормування й оплати праці, виходячи з того, що бригади є первинною ланкою внутрішньовиробничого господарювання та управління.

**Бригадна форма оплати праці** – це оплата праці, що передбачає формування колективного заробітку залежно від загальних результатів роботи бригади та його розподіл відповідно до особистого трудового внеску робітників.

Оплата праці робітників виробничої бригади здійснюється відповідно до діючих тарифних ставок (окладів), норм праці, відрядних розцінок і положень про оплату праці та преміювання.

З метою підвищення матеріальної зацікавленості членів бригади в загальних результатах роботи нарахування їм заробітної плати повинне здійснюватися на основі єдиного наряду за кінцевими результатами роботи бригади.

**Єдиний наряд** – це завдання бригаді на виконання роботи з визначенням її кількісних та якісних показників і умов оплати. Єдиний наряд є підставою для нарахування колективного заробітку.

Оплата за кінцевим результатом передбачає визначення колективного заробітку бригади за кількістю виготовлених і прийнятих ВТК планово-облікових одиниць продукції та відповідними комплексними розцінками. Оплата за кінцевим результатом може бути відрядною або погодинною.

При *бригадній відрядній* системі оплати праці заробітна плата нараховується, як правило, на основі колективних, *комплексних відрядних розцінок*. Комплексна розцінка встановлюється на планово-облікову одиницю кінцевого результату колективної праці.

Існує кілька методів визначення комплексних відрядних розцінок:

1. При виконанні *складальних, монтажних і ремонтних робіт* відрядні розцінки встановлюються на підставі діючих норм часу і тарифних ставок, що відповідають розрядам виконуваних робіт.

При бригадній системі вироблення кожної одиниці продукції нерідко потребує виконання кількох різноманітних за своїм характером робіт, які найчастіше тарифікуються за різними розрядами. Тому розрахунок комплексної відрядної розцінки за одиницю продукції слід виконувати за нормативною трудомісткістю виконуваних робіт за кожним з тарифно-кваліфікаційних розрядів і відповідними їм тарифними ставками:

$$P_{бр} = \sum_{i=1}^n T_{z,i} \cdot T_{p,i}, \quad (3.23)$$

де  $P_{бр}$  – комплексна відрядна розцінка на одиницю продукції  $i$ -го виду;

$n$  – кількість видів продукції;

$T_{z,i}$  – годинна тарифна ставка, що відповідає  $i$ -му розряду виконуваних робіт;

$T_{p,i}$  – нормований час за кожним тарифним розрядом, який входить до загального часу, необхідного для вироблення одиниці продукції.

Загальний заробіток розраховується множенням  $P_{op}$  на кількість одиниць продукції.

2. При обслуговуванні складних агрегатів бригадою постійного складу часто застосовують метод, сутність якого полягає у визначенні колективної розцінки ( $P_{op}$ ), виходячи із суми тарифних ставок усіх членів бригади (передбачених відповідною нормою обслуговування) та встановленої норми виробітку на агрегат (бригаду) ( $H_{op}$ ):

$$P_{op} = \frac{\sum_{i=1}^n T_i}{H_{op}}, \quad (3.24)$$

де  $T_i$  – годинні тарифні ставки, що відповідають розрядам виконуваних робіт;

$n$  – кількість членів бригади.

Загальний відрядний заробіток бригади в цілому визначається в цьому разі як добуток загальнобригадної відрядної розцінки на кількість виготовленої бригадою продукції.

3. На підприємствах вугільної, гірничорудної, лісової й інших галузей широко застосовується найпрогресивніша форма організації праці – комплексні бригади, що складаються з робітників різних професій.

Оплата праці в комплексних бригадах звичайно провадиться за кінцевими результатами їх праці (за тонни вугілля, м<sup>3</sup> лісу тощо). Комплексну відрядну розцінку ( $P_{ок}$ ) на одиницю продукції, виготовлену бригадою, можна визначити шляхом підсумовування розцінок окремих видів робіт із розрахунку на одиницю продукції за всіма операціями, що входять до встановленого загального комплексу робіт бригади:

$$P_{ок} = \frac{\sum_{i=1}^n C_{o,p,i}}{O_{op}}, \quad (3.25)$$

де  $C_{op,i}$  – розцінка всього обсягу робіт (операцій)  $i$ -го виду, що входять до встановленого комплексу робіт бригади ;

$n$  – кількість видів виконуваних робіт;

$O_{op}$  – обсяг продукції, що за чинними нормами виробітку повинен бути виготовлений бригадою в результаті виконання встановленого комплексу робіт.

При бригадній організації праці нерідко застосовуються також індивідуальні розцінки, що визначаються для кожного члена бригади шляхом ділення його тарифної ставки на бригадну норму виробітку:

$$P_{ind} = \frac{T_c}{H_{op}}, \quad (3.26)$$

де  $P_{ind}$  – індивідуальна відрядна розцінка члена бригади за одиницю продукції;

$T_c$  – тарифна ставка окремого члена бригади;

$H_{op}$  – бригадна норма виробітку в прийнятих одиницях вимірювання (т, кг тощо).

За індивідуальною розцінкою з урахуванням кінцевих результатів роботи бригади може оплачуватися праця робітників у разі їх закріплення за певними видами робіт, операцій (конвеєр).

При застосуванні індивідуальних відрядних розцінок заробітна плата бригаді розраховується за бригадним нарядом, виходячи з індивідуальних розцінок на виконувані роботи та загальної кількості продукції, виготовленої бригадою; таким чином, зберігається принцип оплати за єдиним нарядом.

### 3.8. Моделі оплати праці. Ринок і формування ціни праці

**Моделі оплати праці.** Основними моделями, що використовуються при організації зарплати, є контрактна і безтарифна.

**Контрактна модель.** Особливою формою трудового договору є контракт, у якому строк його дії, права, обов'язки і відповідальність сторін (у тому числі матеріальна), умови матеріального забезпечення та організації праці працівника, умови розірвання договору, у тому числі дострокового, можуть встановлюватися за угодою сторін. Сфера застосування контракту визначається законами України (Кодекс, 2011). У сучасних вітчизняних

умовах найбільшого поширення конкретна форма набула при оплаті праці керівників підприємств та організацій. Порівняно зі звичайним трудовим договором контракт має певні переваги, оскільки дозволяє врахувати особливі умови праці та її стимулювання з боку роботодавця, установити конкретні якісні та кількісні результати роботи працівника, обговорити режим та умови праці, обсяг соціального пакету тощо. Таким чином, контракт уможливує формування для працівника найбільш комфортних умов для реалізації його особистого трудового потенціалу на благо підприємства, зростання продуктивності праці, індивідуальної зацікавленості в найкращих результатах діяльності підприємства.

При укладанні працівником контракту власник або уповноважений ним орган доводить до його відома умови оплати праці, розміри, порядок і строки виплати заробітної плати, підстави, згідно з якими можуть провадитися відрахування у випадках, передбачених законодавством. У свою чергу, працівник зобов'язується виконувати роботу, визначену цією угодою і правилами внутрішнього розпорядку, а власник підприємства, організації або уповноважений ним орган зобов'язується сплачувати працівникові заробітну плату й забезпечувати умови праці, необхідні для виконання роботи, передбачені законодавством про працю, колективним договором і угодою сторін. Умови контракту, як документу, що має юридичну силу та норми якого визначаються чинними нормативно-законодавчими актами України, мають задовольняти мінімальним вимогам трудового законодавства. Контракт набуває чинності з моменту його підписання або з дати, визначеної сторонами в контракті, і може бути змінений за згодою сторін. Він є підставою для видання наказу (розпорядження) про прийняття працівника на роботу з дня, установленого в контракті за згодою сторін.

**Безтарифна модель.** Останнім часом все більшого поширення на вітчизняних підприємствах набуває, на відміну від тарифної системи, *безтарифна модель оплати праці*. Вона ґрунтується на повній залежності заробітку працівника від кінцевих результатів роботи трудового колективу. Тому найбільш ефективно застосовувати її можна в невеликих колективах зі сталим складом працівників, у т. ч. керівників і спеціалістів (виробничі кооперативи та підрядні колективи), які несуть відповідальність за результати своєї діяльності.

Сутність безтарифної системи полягає в тому, що кожному працівнику колективу присвоюється певний кваліфікаційний рівень, який не утворює окладу. Конкретний заробіток працівника

буде залежати від фонду заробітної плати, нарахованого за колективними результатами праці, але не нижче законодавчо встановленого мінімуму оплати праці. Ця модель може застосовуватися: а) на основі постійного коефіцієнта кваліфікаційного рівня працівника; б) на основі постійного й поточного коефіцієнтів кваліфікаційного рівня. У першому випадку працівникові встановлюється єдиний постійний коефіцієнт кваліфікаційного рівня, який відображає його трудовий внесок у результати роботи колективу. У другому випадку постійний коефіцієнт встановлюється відповідно до основних результатів праці працівника з урахуванням кваліфікації, продуктивності праці, ставлення до роботи, а поточний коефіцієнт ураховує особливі моменти ставлення до роботи протягом даного періоду часу.

### Приклад 7

Фонд заробітної плати шести працівників фірми за місяць становив 4,4 тис. грн. Розподіл заробітку між працівниками при безтарифній моделі показаний у табл. 3.5.

Відповідно до результатів, наведених у таблиці, обчислення заробітної плати працівників відбувається таким чином:

- 1) визначається сума загальних коефіцієнтів:  $4 + 3,4 + 3 + 2,2 + 2 + 1,6 = 16,2$ ;
- 2) визначається розмір заробітної плати на одиницю сум коефіцієнтів:  
 $4400 : 16,2 = 271,6$  (грн);
- 3) нараховується заробіток кожному працівникові: для керівника –  $271,6 \cdot 4 = 1086,4$  (грн) і т.д.

Розглянутий приклад є лише одним з багатьох варіантів застосування безтарифної моделі оплати праці, які різняться

Таблиця 3.5. Розподіл заробітної плати при безтарифній моделі у фірмі «Оріон» за місяць

Посада	Постійний коефіцієнт	Поточний коефіцієнт	Загальний коефіцієнт	Заробітна плата, грн
1. Керівник	3	1	4	1086,4
2. Фахівець I кат.	2,5	0,9	3,4	923,4
3. Фахівець II кат.	2	1	3	814,8
4. Фахівець	1,5	0,7	2,2	597,5
5. Робітник А	1	1	2	543,2
6. Робітник В	1	0,6	1,6	434,5
Разом		–	16,2	4400

залежно від специфіки діяльності конкретного підприємства, особливостей організації трудового процесу, підходів до вимірювання особистого внеску кожного працівника в загальний результат та ін. Узагалі, розроблення безтарифних систем оплати праці є дуже клопітним і відповідальним завданням. Але за допомогою їх грамотного впровадження можна досягти значного підвищення трудової ініціативи працюючих, що сприятиме суттєвому зростанню продуктивності праці та ефективності роботи в цілому.

Різновидом безтарифної оплати праці є оплата за виконання роботи за договорами цивільно-правового характеру, тобто підрядку, доручення, авторського договору. У цьому випадку оплата праці враховує особливості виконання таких договорів. Робота за договорами цивільно-правового характеру пов'язана із прийманням на роботу працівників поза штатним розкладом. Сторони тут виступають як замовник і підрядник, а не як роботодавець і найманий робітник. Їхні взаємини будуються інакше, ніж типові трудові відносини. На таких працівників не поширюються положення трудового законодавства про права й обов'язки працівників і роботодавців. Питання праці при виконанні роботи за договорами цивільно-правового характеру оговорюються окремо в договорі, тому що чинне трудове законодавство поширюється лише на осіб, що уклали трудовий контракт. У договорах передбачаються режим роботи й відпочинку, оплата в разі захворювання працівника, обсяг роботи й терміни її виконання, різні соціальні пільги й ін. Умови договору можуть бути змінені за згодою сторін. На суми оплати праці таких робіт не нараховуються страхові й інші внески.

**Ринок і формування ціни праці.** Праця пропонується на ринку індивідами (які створюють пропозицію) і використовується підприємствами (які створюють попит). Рішення індивіда про те, яку кількість праці запропонувати, можна розглядати як свого роду компроміс між двома «товарами»: дозвіллям і споживчими благами. Саме останнє можна купити за зароблені гроші. Дозвілля необхідне для відновлення сил, виконання домашніх обов'язків, розваг. Час, витрачений на дозвілля, не зайнятий основною роботою і, відповідно, не використовується для одержання доходу, який може бути витрачений на придбання споживчих благ. З іншого боку, купівельна спроможність щодо цих благ може бути зароблена тільки впродовж робочого часу. Вибираючи між двома цими можливостями, споживачі стикаються з такими основними обмеженнями:

- a) обмеженістю в часі (у добі лише двадцять чотири години, які можуть бути використані або на роботу, або на дозвілля);



- б) годинною ставкою заробітної плати, що визначає купівельну спроможність індивіда.

Годинну ставку заробітної плати можна розглядати як альтернативну вартість праці, оскільки вона є грошовим еквівалентом товарів і послуг, якими жертвує індивід для насолоди, отримуючи додаткову годину дозвілля. Підвищення ставки заробітної плати впливає на вибір між працею і дозвіллям подвійно (Пиндайк, 2003).

1. Підвищення погодинної ставки збільшує купівельну спроможність людини – з'являється стимул заміни дозвілля на працю.
2. Підвищення заможності робітників продовжує так званий «ефект доходу». Люди намагаються більше відпочивати і менше працювати.

Економісти розглядають витрати на навчання й освіти як одну з форм інвестицій. Піти на курси, щоб стати бухгалтером, з цієї точки зору, – практично те ж саме, що купити вантажівку, щоб зайнятися комерційним перевезенням. В обох випадках людина в даний момент здійснює витрати, щоб у майбутньому одержати те, що дасть можливість заробляти більше. Головна відмінність полягає лише в тому, що водій вантажівки здобуває капітал у вигляді машини, а бухгалтер одержує людський капітал, тобто капітал у вигляді розумових здібностей.

Згідно з теорією «людського капіталу» заробітна плата для кожної спеціальності, що вимагає спеціального навчання, мусить бути досить високою, щоб покрити альтернативну вартість навчання.

У разі, якщо людина відвідує коледж, щоб одержати кваліфікацію бухгалтера, альтернативна вартість поєднує в собі як витрати на навчання, книги і т.ін., так і прибуток, який вона могла б заробити в тому випадку, якщо б замість навчання працювала за спеціальністю, що не потребує спеціальної освіти.

### Питання до теми

1. Що слід розуміти під трудовим потенціалом підприємства?
2. Які категорії населення складають трудові ресурси?
3. Дайте визначення таких понять: кадри, персонал, трудовий колектив. Як кількісно і якісно оцінюються трудові фактори?
4. Як здійснюється підготовка кадрів? Розкрийте сутність основних форм перепідготовки кадрів.
5. Як здійснюються розрахунки кількості працюючих на підприємстві?

6. Розкрийте зміст терміна «продуктивність праці». Якими основними показниками вимірюється продуктивність праці?
7. Якими факторами визначається зростання продуктивності праці? Охарактеризуйте основні резерви зростання продуктивності праці.
8. За якими основними принципами повинна формуватися оплата праці на підприємстві? Охарактеризуйте основні види заробітної плати.
9. У чому полягає відмінність категорій номінальної і реальної заробітної плати? Що таке основна і додаткова заробітна плата?
10. Які існують форми і системи оплати праці?
11. Який зміст поняття «тарифна система оплати праці»?
12. Охарактеризуйте системи відрядної форми оплати праці.
13. Охарактеризуйте системи почасової форми оплати праці.
14. Охарактеризуйте сутність бригадної форми оплати праці. Які існують методи визначення комплексних відрядних розцінок?
15. Розкрийте особливості контрактної та безтарифної моделей оплати праці.
16. Розкрийте особливості формування заробітної плати на ринку праці.

### Література

1. Вищі навчальні заклади [Електронний ресурс] / Держкомстат України, 2011. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Динаміка середньомісячної заробітної плати по регіонах у 1995–2009 роках [Електронний ресурс] / Держкомстат України, 2010. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2003. – 608 с.
4. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. ред С. В. Мочерний. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.
5. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. ред. С. В. Мочерний. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – Т. 2. – 848 с.
6. Закон України „Про освіту» від 23.05.1991 р. № 1060-ХІІ (в остат. ред. від 23.12.2010). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1060-12>

7. Карпіщенко О. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навчальний посібник / О. І. Карпіщенко. – Суми : Університетська книга, 2006. – 264 с.
8. Кодекс законів про працю України (в остат. ред. від 03.02.2011). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=322-08>
9. Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій від 29.01.2003 р. № 23 [Електронний ресурс] / Міністерство праці та соціальної політики України. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1078.18022.0>
10. Минимальная зарплата (Украина) за 2000–2011 гг. [Электронный ресурс]. Режим доступа : <http://currency.in.ua/index/salary>
11. Національний Класифікатор України: Класифікатор професій ДК 003:2005 / Прийнятий та набув чинності згідно з наказом Держспоживстандарту України від 26.12.2005 р. № 375 [Електронний ресурс]. – Чинний від 01.04.2006 р. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.33456.2&nobreak=1>
12. Пиндайк Р. Микроэкономика / Р. Пиндайк, Д. Рабинфельд; науч. ред. В. Т. Борисович, В. М. Полтерович и др.; сокр. пер. с англ. – М. : Экономика, Дело, 2003. – 624 с.
13. Ринок праці у 2009 році: економічна доповідь [Електронний ресурс] / Держкомстат України, 2010. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
14. Соціально-економічний розвиток України за 2010 рік : економічна доповідь [Електронний ресурс] / Держкомстат України, 2011. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
15. Темпи зростання номінальної та реальної заробітної плати (1995–2009) [Електронний ресурс] / Держкомстат України, 2010. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
16. Хейне П. Экономический образ мышления / П. Хейне, П. Боутке, Д. Причитко; – пер. с англ. – М. : Вильямс, 2007. – 544 с.

## Основний капітал

- Економічна сутність, класифікація і структура основного капіталу
- Методи оцінки основних фондів • Знос основних фондів • Амортизація основних фондів • Інтенсифікація і показники використання основних фондів • Виробнича потужність підприємства • Відтворення основних фондів

### 4.1. Економічна сутність, класифікація і структура основного капіталу

Економічні суб'єкти (корпорації, підприємства, індивідуальні виробники) для здійснення виробничого процесу повинні використовувати певні ресурси: *матеріальні, трудові, природні, інформаційні та грошові*. Важливого значення при цьому набувають засоби виробництва.

**Засоби виробництва** – це сукупність усіх елементів, що беруть участь у процесі виготовлення продукції. Вони поділяються на засоби праці (верстати, машини, печі тощо) і предмети праці (сировина, матеріали, напівфабрикати та ін.).

Необхідною умовою реалізації основної мети підприємства – отримання прибутку – є відтворення капіталу, що охоплює стадії інвестування, виробництва і реалізації.

У процесі свого використання капітал перебуває в постійному русі як у межах діяльності окремого підприємства, так і в економічній системі країни в цілому. Процес такого постійного руху характеризується терміном «оборот капіталу», під яким розуміється процес безперервного руху капіталу в економічній системі, що супроводжується послідовним перетворенням однієї його форми в іншу.

У процесі обороту різні види капіталу характеризуються різною інтенсивністю руху. Одна частина виробничого капіталу у формі *предметів праці* використовується у процесі виробництва продукції протягом тільки одного виробничого циклу (сировина,

енергія тощо), інша його частина – *засоби праці* – функціонує протягом багатьох виробничих циклів (будівлі, устаткування тощо).

За формами авансування залученого капіталу в активи підприємства його поділяють на *основний* і *оборотний*.

**Оборотний капітал** визначає ту частину капіталу, що авансується в предмети праці, використовується тільки в одному виробничому циклі і повертається на підприємство за один оборот.

**Основний капітал** формує ту частину активів підприємства, що беруть участь у багатьох виробничих циклах, частинами переносячи свою вартість на вартість готової продукції. Основні активи становлять виробничу основу підприємств (будівлі, споруди, машини, устаткування, ін.) – звідси їх назва.

На відміну від оборотних, *основні* активи не беруть участі в обороті коштів. Свою вартість вони відтворюють через оборотні активи, поступово переносячи її на вартість виробленої продукції. Отже, основні активи знаходяться поза безпосереднім оборотом коштів. Звідси – це дві їх назви: «необоротні», або «позаоборотні» активи.

Подібний за значенням зміст має й англomовна термінологія. Основний капітал (основні активи) називають «базовим» – *basic capital (basic assets)*, або «фіксованим», тобто «нерухомим» – *fixed capital (fixed assets)*.

## Примітка

---

Поняття «капітал» і «активи» (наприклад, «основний капітал» і «основні активи») дуже близькі за змістом. І все-таки існує деяка значеннєва відмінність. *Капітал* – це більш загальне поняття, що характеризує умову формування вартості. *Активи* – конкретні форми капіталу, що реалізують його певні економічні функції, (наприклад, виробничу). Залежно від того, який значеннєвий відтінок хочуть передати, використовують той чи інший термін. Часто вони використовуються як тотожні поняття.

Конкретними формами основного капіталу (необоротних активів) на підприємстві є *основні засоби, нематеріальні активи, довгострокові біологічні активи* (рис. 4.1).

## Подобиці

---

Така термінологія була закріплена Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку (ПБО-7) № 7 «Основні засоби» (затверджено наказом Міністерства фінансів від 27.04.2000р. № 92).

Необоротні активи визнаються, тобто відображаються, у балансі підприємства, якщо відповідають загальним критеріям визнання активів, а саме:



Рис. 4.1. Склад основного капіталу (необоротних активів)

- існує ймовірність того, що підприємство отримає в майбутньому економічні вигоди, пов'язані з використанням цих активів;
- вартість може бути достовірно визначена.

Майбутні економічні вигоди від використання необоротного активу можуть бути отримані у вигляді доходу від реалізації продукції (послуг), економії витрат тощо. Наприклад, придбана ліцензія на використання нової технології може забезпечити економію витрат. Слід зазначити, що окремі об'єкти безпосередньо не збільшують економічні вигоди, однак можуть бути потрібні для забезпечення одержання майбутніх економічних вигід від інших активів. Прикладом можуть бути основні засоби, придбані для охорони довкілля або з метою безпеки.

Другий критерій здебільшого зумовлюється наявністю інформації про витрати на придбання або створення об'єкта.

Згідно зі ст. 14.1.139 Податкового кодексу **основні засоби** – це матеріальні активи, у т.ч. запаси корисних копалин ділянок

надр, наданих у користування (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних та архівних фондів, матеріальних активів вартістю не вище 2500 грн (у 2011 р. – 1000 грн), невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), призначені платником податків для використання у власній господарській діяльності, вартість яких перевищує 2500 грн (у 2011 р. – 1000 грн) і поступово зменшується у зв'язку з фізичним та моральним зносом, а очікуваний строк корисного використання з дати введення в експлуатацію становить більше 1 року або операційного циклу, якщо він більше року (Податковий, 2010).

У табл. 4.1 наведено класифікацію груп основних засобів, інших необоротних активів та мінімально допустимі строки їх корисного використання.

*Таблиця 4.1.* Класифікація груп основних засобів та інших необоротних активів

Групи	Мінімально допустимі строки корисного використання, років
Група 1 – земельні ділянки	–
Група 2 – капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом	15
Група 3 – будівлі;	20
споруди,	15
передавальні пристрої	10
Група 4 – машини та обладнання,	5
з них:	
електронно-обчислювальні машини, інші машини для автоматичного оброблення інформації, пов'язані з ними засоби зчитування або друку інформації, пов'язані з ними комп'ютерні програми (крім програм, витрати на придбання яких визнаються роялті, та/або програм, які визнаються нематеріальним активом), інші інформаційні системи, телефони (у тому числі стільникові), мікрофони і рації, вартість яких перевищує 1000 гривень	2
Група 5 – транспортні засоби	5
Група 6 – інструменти, прилади, інвентар (меблі)	4
Група 7 – тварини	6
Група 8 – багаторічні насадження	10
Група 9 – інші основні засоби	12

Продовження табл. 4.1

Групи	Мінімально допустимі строки корисного використання, років
Група 10 – бібліотечні фонди	–
Група 11 – малоцінні необоротні матеріальні активи	–
Група 12 – тимчасові (нетитульні) споруди	5
Група 13 – природні ресурси	–
Група 14 – інвентарна тара	6
Група 15 – предмети прокату	5
Група 16 – довгострокові біологічні активи	7

Даною класифікацією передбачено 16 груп основних засобів та інших необоротних активів. Групування здійснено відповідно до того, як погруповані необоротні активи в плані рахунків.

Облік балансової вартості основних засобів кожної із груп вестиметься за кожним об'єктом, що входить до складу окремої групи, включаючи вартість поліпшення основних засобів, отриманих безоплатно або в оперативному лізингу.

Для нематеріальних активів запроваджено класифікацію із 6 груп і встановлено строки нарахування амортизації для кожної із цих груп (див. підрозділ 6.1).

Ключовими компонентами основного капіталу взагалі й основних засобів зокрема є основні фонди, що становлять матеріальну основу виробництва. Зокрема, у складі основних засобів, крім «капітальних витрат на поліпшення земель», усі інші елементи належать до категорії «основних фондів».

**Основні фонди** – це частина засобів виробництва, що зберігають свою речову форму, беруть участь у багатьох виробничих циклах і свою вартість переносять на вартість готової продукції частинами в міру спрацювання.

### Примітка

До введення нових положень (стандартів) бухобліку існувала інша класифікація основних фондів за призначенням:

1. Будівлі.
2. Споруди.
3. Передавальні пристрої.
4. Машини та обладнання:



- 4.1. Силові машини та обладнання.
- 4.2. Робочі машини та обладнання.
- 4.3. Вимірювальні і регульовальні прилади та пристрої, лабораторне устаткування.
- 4.4. Обчислювальна техніка.
- 4.5. Інші машини та обладнання.
5. Транспортні засоби.
6. Інструменти.
7. Виробничий інвентар і знаряддя.
8. Господарський інвентар.
9. Інші основні фонди.

Залежно від характеру участі основних фондів у виробничому процесі розрізняють *виробничі* і *невиробничі* основні фонди. Основні *виробничі* фонди функціонують у сфері матеріального виробництва; *невиробничі* – задовольняють побутові і культурні потреби працюючих. До них належать: житлові будинки, дитячі садки та ясла, клуби, стадіони та їх оснащення, – які є власністю підприємств та перебувають на їх балансі. Вартість основних фондів за галузями народного господарства наведена в табл. 4.2.

### Примітка

---

Наведене визначення основних фондів є теоретичною основою формування поняття про дану економічну категорію. Однак застосування закладених у нього критеріїв є занадто складним у практиці податкового обліку. Зокрема, податковому інспектору часом складно буває розібратися, у кількох виробничих циклах беруть участь інструменти, пристосування або компоненти господарського інвентарю. Тому для зазначених цілей прийняте інше визначення основних фондів (Закон про оподаткування прибутку підприємства від 22.05.1997 № 283/97 – ВР), що наводиться нами нижче.

**Основні фонди** – матеріальні цінності, які використовуються у виробничій діяльності платника податку протягом періоду, що перевищує 365 календарних днів з дати введення в експлуатацію таких матеріальних цінностей, і вартість яких поступово зменшується через фізичний або моральний знос.

Аналіз категорій «основні фонди» і «основні засоби» дає можливість дійти таких висновків:

- податкове поняття «основні фонди» охоплює тільки виробничі основні фонди;
- слід розрізняти «основні фонди» і «невиробничі фонди»; терміном «невиробничі фонди» позначають капітальні активи, що не використовуються в господарській діяльності платника податку і для яких встановлено особливий порядок податкового обліку;
- бухгалтерський термін «основні засоби» поширюється на матеріальні активи, що використовуються як для виробничих, так і не виробничих цілей.

Отже, бухгалтерська категорія «основні засоби» має більш широкий зміст, ніж податковий термін «основні фонди».

Таблиця 4.2. Основні фонди в економіці

Галузі	2001		2008	
	млн грн	питома вага, %	млн грн	питома вага, %
Усього <sup>1</sup>	915 477	100,0	3 149 627	100,0
Сільське господарство, мисливство, лісове господарство	93 392	11,76	95 880	3,04
Рибальство, рибництво	1 885	0,23	1 267	0,04
Промисловість:	311 089	34,43	760 194	24,14
добувна промисловість	60 130		109 677	
переробна промисловість	174 158		438 872	
виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	76 801		211 646	
Будівництво	16 927	1,87	52 084	1,65
Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	20 337	2,37	88 771	2,82
Діяльність готелів та ресторанів	5 484	0,60	23 450	0,74
Діяльність транспорту та зв'язку	130 634	13,69	1 208 195	38,36
Фінансова діяльність	6 145	0,79	48 670	1,55
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	209 095	20,22	607 876	19,30
Державне управління	33 389	4,13	41 261	1,31
Освіта	46 302	5,47	61 933	1,97
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	24 467	2,61	61 453	2,14
Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	16 328	1,84	34 467	1,09

<sup>1</sup> У т.ч. вартість земельних ділянок, не розподілена за видами економічної діяльності.

Співвідношення різних груп основних фондів у загальній їх вартості називається *структурою основних фондів*. Структура основних виробничих фондів різних галузей і підприємств залежить від різних факторів: складності, конструктивно-технологічних характеристик продукції, типу виробництва, особливостей технологічних процесів і технічного рівня застосовуваних машин і устаткування, рівня концентрації виробництва, розміщення підприємств галузі на території країни тощо. Структура основних

фондів підприємств України в регіональному розрізі подана в табл. 4.3.

Залежно від ступеня безпосереднього впливу на предмети праці основні виробничі фонди поділяються на активні і пасивні. До **активної** частини основних виробничих фондів належать такі їх елементи (робочі машини та обладнання, інструменти), що безпосередньо впливають на форму і властивості предметів праці, визначають продуктивність праці, обсяг випуску продукції. До **пасивної** частини основних фондів належать ті елементи (будівлі, споруди, передавальні пристрої), що створюють умови для нормальної роботи активних основних фондів. Через те що активні елементи основних фондів визначають виробничі можливості галузей, об'єднань і підприємств, а також їх продуктивність і ступінь технічної озброєності праці, перспективним напрямком є підвищення частки активної частини основних виробничих фондів, тобто машин, обладнання, інструментів.

## 4.2. Методи оцінки основних фондів

Облік і оцінка засобів праці здійснюються в натуральній і вартісній (грошовій) формах.

**Натуральна оцінка** основних фондів необхідна для:

- & обліку і планування окремих груп основних фондів;
- & розрахунку виробничих потужностей;
- & розроблення балансів обладнання і визначення ступеня його використання тощо.

Можна навести такі приклади натуральних одиниць основних фондів:

- & наявні одиниці (шт.),
- & одиниці потужності або продуктивності (м, кг, г, л, погонний м, м<sup>2</sup>, м<sup>3</sup>, байт тощо; за одиницю часу: с, хв, год, добу, місяць, рік);
- & одиниці, що характеризують розмір основних фондів (габарити, вага, об'єм/обсяг);
- & одиниці, що характеризують величину негативної роботи, пов'язаної з порушенням природного середовища (викиди шкідливих речовин в атмосферу, воду або ґрунт, кількість порушених земель тощо).

**Грошова** (вартісна) **оцінка** основних фондів необхідна для розв'язання таких завдань:

Таблиця 4.3. Структура основних засобів за групами по регіонах України станом на 01.01.2009, % (Бобух І., 2010)

Код за КВЕД Назва регіону	Земельні ділянки	Капітальні витрати на поліпшення земель	Будинки, споруди та передавальні пристрої	Машини та обладнання	Транспортні засоби	Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	Тварини	Батарейні насадження	Інші основні засоби	Бібліотечні фонди	Малочислі необоротні активи	Тимчасові споруди	Природні ресурси	Інвентарна тара	Предмети прокату	Інші необоротні матеріальні активи	Усього
АРК	2,92	1,4	3,26	2,74	3,71	3,4	0,0	7,99	5,00	3,97	4,62	3,10	0,0	2,83	2,94	2,57	3,26
Вінницька область	1,18	13,36	1,83	1,99	5,72	1,64	3,23	1,06	1,48	2,78	1,83	1,38	0,15	0,31	0,0	1,51	2,50
Волинська область	0,73	1,05	1,02	0,85	0,51	1,04	6,45	0,75	3,26	1,76	1,21	1,38	0,0	0,31	0,0	1,73	0,92
Дніпропетров- ська область	9,81	0,23	7,90	12,14	8,13	7,61	3,23	6,05	7,56	6,91	9,06	2,41	0,91	10,06	8,82	6,32	8,73
Донецька область	3,84	9,39	8,07	16,85	9,07	10,90	9,68	6,74	14,84	8,55	8,78	8,97	1,37	19,18	5,88	15,66	9,89
Житомирська область	0,66	1,69	1,45	1,28	0,42	1,21	6,45	0,69	1,33	2,62	1,52	0,34	0,30	0,31	2,94	1,72	1,23
Закарпатська область	1,11	0,76	1,11	0,71	0,76	1,06	0,00	0,62	1,32	2,21	1,20	0,34	0,0	0,31	0,0	1,45	0,98
Запорізька область	4,05	1,87	3,83	7,87	3,68	4,91	0,00	3,43	3,43	3,19	8,58	2,76	0,0	24,84	0,0	2,94	4,57
Івано- Франківська область	1,50	1,05	1,20	1,77	0,53	1,32	3,23	0,19	5,13	2,50	1,25	1,38	0,46	0,00	0,0	1,83	1,24
Київська область	4,14	1,75	2,6	2,92	2,64	3,96	0,00	17,40	5,66	3,03	2,86	3,79	0,15	2,83	2,94	2,68	2,74

Продовження табл. 4.3

Код за КВЕД Назва регіону	Земельні ділянки	Капітальні витрати на поліпшення земель	Будинки, споруди та передавальні пристрої	Машини та обладнання	Транспортні засоби	Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	Товари	Бюджетні засоби	Бібліотечні фонди	Малоцінні необоротні активи	Тимчасові споруди	Природні ресурси	Інвентарна тара	Предмети прокату	Інші необоротні матеріальні активи	Усього	
Кіровоградська область	1,73	1,17	1,65	1,28	1,53	1,07	3,23	0,81	1,02	1,84	1,42	4,48	0,00	0,94	0,00	1,09	1,55
Луганська область	1,94	0,00	3,43	4,20	1,92	2,73	6,45	3,18	1,07	3,40	6,56	1,03	0,00	0,63	0,00	3,96	3,28
Львівська область	4,87	15,75	3,34	3,60	1,87	5,27	6,45	1,50	3,63	5,93	4,15	3,79	0,00	3,46	2,94	4,30	3,21
Миколаївська область	1,57	19,60	2,29	3,28	0,99	5,30	3,23	1,87	1,45	2,33	1,50	2,07	0,30	1,26	2,94	1,44	2,27
Одеська область	3,80	0,00	4,21	3,26	3,22	4,72	3,23	3,49	6,73	4,95	4,75	2,76	0,00	1,89	2,94	2,74	3,89
Полтавська область	2,20	0,29	4,15	4,90	2,84	3,59	6,45	1,25	0,24	3,15	4,72	1,72	83,11	3,46	0,00	2,63	4,00
Рівненська область	2,22	0,41	1,31	2,63	0,45	1,34	3,23	0,12	1,03	2,09	1,51	1,03	0,76	0,34	0,00	1,98	1,42
Сумська область	1,00	0,06	1,53	1,58	1,21	2,92	3,23	0,44	1,18	2,58	1,87	1,03	0,00	0,00	2,94	1,87	1,49
Тернопільська область	2,04	4,14	0,75	0,72	0,34	0,88	3,23	0,50	1,15	1,88	0,98	0,34	0,46	0,00	2,94	1,05	0,71
Харківська область	6,02	0,18	7,95	7,79	37,87	10,64	6,45	2,81	2,31	6,01	9,29	3,79	0,00	1,57	2,94	6,17	12,86

Продовження табл. 4.3

Код за КВЕД Назва регіону	Земельні ділянки	Капітальні витрати на поліпшення земель	Будинки, споруди та передавальні пристрої	Машини та обладнання	Транспортні засоби	Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	Товари	Батарейні насадження	Інші основні засоби	Бібліотечні фонди	Матеріальні активи необоротні	Тимчасові споруди	Природні ресурси	Інвентарна тара	Предмети прокату	Інші необоротні матеріальні активи	Усього
Херсонська область	1,89	1,34	1,53	1,04	0,65	1,19	3,23	2,43	1,14	1,80	1,69	0,34	11,57	0,0	0,0	0,89	1,29
Хмельницька область	2,92	2,16	1,69	2,08	0,95	1,49	3,23	5,99	1,14	2,09	1,38	2,41	0,0	0,0	0,0	1,52	1,65
Черкаська область	1,04	0,06	2,0	1,86	1,03	1,25	0,0	5,24	1,76	2,09	1,50	0,69	0,0	1,57	2,94	1,35	1,82
Чернівецька область	2,57	0,47	0,70	0,39	0,25	0,57	0,0	0,37	0,97	1,76	0,81	1,03	0,0	0,0	0,0	1,03	0,60
Чернігівська область	1,31	0,53	1,34	2,21	0,45	1,22	3,23	0,87	3,21	2,00	1,58	0,69	0,46	0,31	0,0	1,92	1,37
м.Київ	31,96	21,18	29,38	9,78	8,89	18,32	12,9	23,71	22,41	17,92	14,74	45,86	0,0	23,58	55,9	27,13	22,13
м. Севастополь	1,00	0,12	0,48	0,26	0,1	0,46	0,00	0,50	0,55	0,65	0,63	1,03	0,0	0,0	0,0	0,51	0,39
Усього	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

- & формування єдиної критеріальної основи порівняння різних форм основних фондів;
- & визначення їх загального обсягу, динаміки і структури;
- & оцінки розміру вартості, що переноситься на вартість готової продукції (амортизаційних відрахувань);
- & визначення зміни розміру основних фондів в окремих галузях і підприємствах за певний період.

Використовуються такі види вартісної оцінки основних виробничих фондів:

1. *Оцінка за первісною (початковою, фактичною) вартістю*, тобто за фактичними витратами, що зазнало підприємство внаслідок створення основних виробничих фондів, їх доставки та монтажу, у цінах того року, у якому ці витрати були зроблені. Цей вид оцінки використовується для розрахунку амортизаційних відрахувань.

## Подобиці

---

До первісної вартості основних засобів належать такі витрати:

- суми (без непрямих податків), що сплачують постачальникам активів, та суми, що сплачують підрядникам за виконання будівельно-монтажних робіт;
- реєстраційні збори, державне мито та аналогічні платежі, здійснені у зв'язку з придбанням (отриманням) прав на об'єкт основних засобів та інших необоротних матеріальних активів;
- суми ввізного мита;
- суми непрямих податків, сплачені у зв'язку з придбанням (створенням) основних засобів, які не відшкодовуються підприємству;
- витрати на страхування ризиків, пов'язаних з доставкою основних засобів;
- інші витрати, безпосередньо пов'язані з доведенням основних засобів до стану, у якому вони придатні для використання в запланованих цілях.

Витрати на сплату відсотків за користування кредитом не входять до первісної вартості необоротних активів, придбаних (створених) повністю або частково за рахунок позикового капіталу.

Первісною вартістю основних засобів визнається їх вартість, але не вище звичайної ціни.

Під звичайною ціною слід розуміти ціну товарів (робіт, послуг), що визначена сторонами договору. Якщо не доведене зворотне, вважається, що така звичайна ціна відповідає рівню ринкових цін.

2. *Оцінка за відновною вартістю*, тобто за вартістю відтворення основних виробничих фондів у сучасних умовах. Необхідність оцінки за відновною вартістю обумовлена тим, що внаслідок науково-технічного прогресу або інфляційних факторів ті самі

види засобів праці (верстати, печі тощо), виготовлені в різні роки, мають різну вартісну оцінку. Це зумовлює періодичне переоцінювання основних фондів.

Як базу для визначення відновної вартості, як правило, використовують ринкові ціни на ті чи інші елементи основних фондів.

Цей вид оцінки враховує вплив трьох основних груп факторів:

- 1) морального зносу основних фондів;
- 2) зміни масштабу діючої грошової одиниці (наприклад, унаслідок інфляції);
- 3) кон'юнктурного коливання цін на основні фонди (наприклад, унаслідок ажіотажного попиту або митної політики, яка застосовується державою).

Відновна вартість використовується в таких ситуаціях:

- & при купівлі/продажу раніше придбаних основних фондів;
- & для оцінки реальної вартості основних фондів, яка визначається під час інвентаризації; це може знадобитися при зміні форм власності, ліквідації підприємства або визначенні заставної вартості.

**3. Оцінка за первісною або відновною вартістю з урахуванням зносу (за залишковою вартістю),** тобто за існуючою вартістю, що ще не перенесена на готову продукцію.

Первісна (відновна) вартість основних виробничих фондів з урахуванням зношення визначається за формулою:

$$\Phi_{зал} = \Phi_{перв(відн)} - \frac{\Phi_{перв(відн)} \cdot H_a \cdot T}{100}, \quad (4.1)$$

де  $\Phi_{перв(відн)}$  – первісна або відновна вартість основних фондів, грн;  
 $H_a$  – норма амортизації на реновацію (повне відновлення), %;  
 $T$  – термін використання основних фондів (до моменту визначення залишкової вартості), років.

**4. Ліквідаційна вартість** – вартість реалізації об'єкта після закінчення терміну його корисного використання (експлуатації). Вона визначається за формулою:

$$\Phi_{л} = \Phi_{р} - Z_{л}, \quad (4.2)$$

де  $\Phi_{л}$  – ліквідаційна вартість;  
 $\Phi_{р}$  – ринкова ціна об'єкта;  
 $Z_{л}$  – витрати, пов'язані з ліквідацією об'єкта.



### 4.3. Знос основних фондів

Основні виробничі фонди зазнають *фізичного* і *морального* зносу.

Під *фізичним зносом* розуміють втрату основними фондами їх споживчої вартості. Наприклад, зниження продуктивності, втрата частини функцій та ін.

#### Примітка

---

В українській мові вживаються кілька рівноцінних термінів, які передають зміст російського терміну «износ». Це знос (Положення, 2000), спрацювання (Економічна, 2000), зношування (Економічна, 2000), зношення (Бойчик, 2001).

Фізичне спрацювання відбувається як під час роботи основних фондів, так і в разі їх бездіяльності (наприклад, під впливом корозії). Ступінь фізичного зносу устаткування залежить від багатьох факторів: конструкції і якості матеріалів, типу виробництва, специфіки технологічних процесів, кваліфікації робітників, часу фактичного використання і продуктивності устаткування тощо.

*Моральне спрацювання* (знос) основних фондів відображає зменшення їх вартості незалежно від фізичного зношення. Розрізняють моральний знос першого (I) і другого (II) роду.

*Моральне зношення I роду* відбувається тоді, коли з'являються на ринку основні фонди з аналогічними споживчими властивостями (продуктивністю, функціями, експлуатаційними характеристиками) за більш низькою ціною. Моральне зношування першого роду викликається підвищенням продуктивності праці в галузях, які виготовляють основні фонди, зокрема, виробництво машин здійснюється з меншими витратами, і вони стають дешевшими.

*Моральне зношення II роду* відбувається тоді, коли за тою самою ціною на ринку з'являються основні фонди з більш високими споживчими властивостями. Моральне зношування другого роду зумовлене тим, що починається випуск більш ефективних машин і устаткування (вища продуктивність, більша кількість виконуваних функцій, менша енергоємність та ін.) за такою самою ціною. Унаслідок цього використання техніки, яка продається за старою ціною, стає не вигідним. Її змушені переоцінювати, незважаючи на порівняно непоганий фізичний стан. Іноді таку техніку змушені замінити навіть раніше ніж відбувається її фізичне спрацювання.

Часто відбувається поєднання зазначених моральних зношуваль (тобто I і II роду). У цьому випадку за більш низькою ціною можна купити основні фонди навіть з більш високими функціональними характеристиками, ніж аналоги, які вони замінюють. Інакше кажучи, нова техніка виявляється і дешевшою, і кращою.

## Цифри і факти

---

Ступінь зносу основних засобів у 1997 р. становив 44,4%, з них у промисловості – 47,8%, сільському господарстві – 37,3%, будівництві – 50,4%. 2005 р. – 49,0%, з них у промисловості – 57,9%, сільському господарстві, мисливстві, лісовому господарстві – 52,2%, будівництві – 45,1%. У 2007 р. в середньому коефіцієнт зносу основного капіталу в Україні становив 59% при пороговому значенні в 35%, з них у металургії – 69,5%, хімічній промисловості – 63%, машинобудуванні – 61,5%. У 2009 р. ступінь зносу основних фондів становив 60%, з них у промисловості – 61,8%, сільському господарстві – 39,6%, будівництві – 46%.

Фізичне спрацювання основних фондів частково компенсується шляхом капітального ремонту, а повна компенсація (реновація) здійснюється шляхом заміни старих елементів основних фондів новими. Моральний знос основних фондів може бути компенсований завдяки модернізації.

## Примітка

---

Під час модернізації, як правило, замінюють елементи основних фондів або вузли устаткування, які зазнають морального зносу більше за інші. При цьому інші елементи можуть залишатися без зміни. Наприклад, у цеху можуть бути замінені тільки робочі машини й обладнання або найбільш важливі їх частини; у верстатах – інструмент або ходова частина; у комп'ютері – блок пам'яті або інтегральна схема тощо.

Грошова компенсація фізичного спрацювання основних фондів здійснюється шляхом *амортизації*.

## 4.4. Амортизація основних фондів

*Амортизація* – систематичний розподіл амортизованої вартості основних засобів протягом строку їх корисного використання (експлуатації).

Грошовим вираженням розміру амортизації є *амортизаційні відрахування*, що відповідають ступеню спрацювання основних фондів.

Амортизаційні відрахування є важливою частиною поточних витрат на виробництво продукції (вони вносяться в собівартість) і

фінансових ресурсів народного господарства. Система амортизації відіграє важливу роль в економічному механізмі, виконуючи такі *функції*:

- & формування фондів для повного відновлення основних фондів, що вибувають, після закінчення терміну їх придатності (забезпечення простого відтворення);
- & накопичення коштів для розширеного відтворення;
- & створення системи планово-фінансових нормативів, необхідних для планування народногосподарських пропорцій відтворення основних фондів і розподілу ресурсів обладнання;
- & створення системи госпрозрахункових нормативів, які використовуються в розрахунках собівартості, прибутку і рентабельності;
- & створення фонду розвитку виробництва, науки і техніки;
- & стимулювання більш швидкого відновлення основних фондів.

Якщо раніше амортизаційні відрахування склалися з двох частин (повне відновлення і капітальний ремонт), то тепер капітальний ремонт, як і інші види ремонту, здійснюється за рахунок поточних витрат виробництва. Відповідно до чинного законодавства в разі якщо витрати на ремонт перевищують 10% балансової вартості всіх основних фондів, їх відносять на збільшення балансової вартості основних фондів.

Згідно з Податковим кодексом окремо мають розраховуватися чотири види амортизації:

- 1) амортизація виробничих основних засобів та нематеріальних активів, безпосередньо пов'язаних з виробництвом товарів, виконанням робіт і наданням послуг у межах визначення «витрат операційної діяльності»;
- 2) амортизація основних засобів та нематеріальних активів загальновиробничого плану в межах визначення загальновиробничих витрат за статтею «інші витрати»;
- 3) амортизація нематеріальних активів загальногосподарського використання в разі калькуляції адміністративних витрат за статтею «інші витрати»;
- 4) амортизація за іншими підгрупами статті «інші витрати».

Під *нормою амортизаційних відрахувань* розуміють частку вартості основних фондів, що має бути перенесена на готову продукцію протягом року.

## Подробиці

---

Амортизація основних фондів є важливою складовою фінансової політики держави. Справа в тому, що амортизаційні відрахування входять до собівартості

продукції, знижуючи прибуток, тобто оподатковувану частину виручки підприємства. Таким чином, підприємства, які успішно господарюють, зацікавлені в збільшенні норм амортизації. У цьому випадку знижується оподаткування тієї частини фінансових надходжень підприємства, що йде на технічне переозброєння підприємства. До того ж скорочується термін амортизації, тобто період, протягом якого підприємство може оновити свої засоби виробництва. Отже, норма амортизації є своєрідним компромісом між державою і підприємством із приводу податкових виплат.

Установлюючи норми амортизації, держава змушена знаходити доцільний оптимум з урахуванням двох протилежних тенденцій:

- зниження норм підвищує можливість податкових надходжень у даний момент часу і зменшує їх у майбутньому: адже це погіршує умови для відновлення технічного потенціалу (засобів виробництва) підприємств, що неминуче приведе в майбутньому до зниження доходів підприємств і відповідно податкових надходжень;
- збільшення норм амортизації погіршує можливість збирання податків у даний момент і створює передумови для їх збільшення в майбутньому; підприємствам створюються умови для прискореного відновлення основних фондів і посилення їх технічного потенціалу, модернізації засобів виробництва.

Норма амортизації  $H_a$  пов'язана зі строком корисного використання основних засобів  $T_{к.в.}$  зворотно пропорційною залежністю:

$$H_a = \frac{1}{T_{к.в.}} \cdot 100\% . \quad (4.3)$$

Відповідно до положень Податкового кодексу нарахування амортизації передбачається залежно від строку корисного використання, який встановлюється наказом на підприємстві, але не менше мінімальнодопустимих строків, помісячно, починаючи із місяця, що настає за місяцем після введення в експлуатацію об'єкта основних засобів та зупиняється на період його реконструкції, модернізації, добудови, дообладнання та консервації.

При визначенні строку корисного використання слід урахувати:

- & очікуване використання об'єкта підприємством з урахуванням його потужності або продуктивності;
- & фізичний та моральний знос, що передбачається;
- & правові або інші обмеження щодо строків використання об'єкта та інші фактори.

Мінімально допустимі строки корисного використання та максимально можливі норми амортизації для груп основних фондів наведені в табл. 4.4.

*Таблиця 4.4. Максимально можливі норми амортизації для груп основних засобів та інших необоротних активів*

Групи	Мінімально допустимі строки корисного використання, років	Максимально можлива норма амортизації, %
Група 1 – земельні ділянки	–	–
Група 2 – капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом	15	6,67
Група 3:		
будівлі,	20	5
споруди,	15	6,67
передавальні пристрої	10	10
Група 4 – машини та обладнання, з них:	5	20
електронно-обчислювальні машини, інші машини для автоматичного оброблення інформації, пов'язані з ними засоби зчитування або друку інформації, пов'язані з ними комп'ютерні програми (крім програм, витрати на придбання яких визнаються роялті, та/або програм, які визнаються нематеріальним активом), інші інформаційні системи, телефони (у т. ч. стільникові), мікрофони і рації, вартість яких перевищує 1000 грн	2	50
Група 5 – транспортні засоби	5	20
Група 6 – інструменти, прилади, інвентар (меблі)	4	25
Група 7 – тварини	6	16,67
Група 8 – багаторічні насадження	10	10
Група 9 – інші основні засоби	12	8,33
Група 10 – бібліотечні фонди	–	–
Група 11 – малоцінні необоротні матеріальні активи	–	–
Група 12 – тимчасові (нетитульні) споруди	5	20
Група 13 – природні ресурси	–	–
Група 14 – інвентарна тара	6	16,67
Група 15 – предмети прокату	5	20
Група 16 – довгострокові біологічні активи	7	14,29

Амортизаційні розрахунки кварталу за кожним об'єктом основних засобів визначаються як сума амортизаційних відрахувань за три місяці розрахункового кварталу.

### Примітка

Для основних засобів, які підприємства придбали з 01.01.2004 до 01.04.2011 року, діють такі групи та норми амортизації:

- група 1 – будівлі, споруди, їх структурні компоненти і передавальні пристрої, капітальні витрати на поліпшення земель;
- група 2 – транспортні засоби, у т.ч. вантажні і легкові машини, меблі, офісне обладнання, побутові електромеханічні прилади й інструменти;
- група 3 – інші основні фонди, що не ввійшли до груп 1, 2 і 4, у т.ч. сільськогосподарські машини, худоба і насадження;
- група 4 – електронно-обчислювальні машини, інші машини для автоматичного оброблення інформації, їхнє програмне забезпечення, пов'язані з ними засоби зчитування або друку інформації, інші інформаційні системи, телефони (у т.ч. стільникові), мікрофони і рації, вартість яких перевищує вартість малоцінних товарів (предметів).

Норми амортизації встановлюються у відсотках до балансової вартості кожної з груп основних фондів на початок звітного (податкового) періоду (кварталу) у такому розмірі:

- 1-ша група – 2%;
- 2-га група – 10%;
- 3-тя група – 6%;
- 4-та група – 15%.

У загальному вигляді платник податку може приймати рішення про застосування інших норм амортизації, що не перевищують норм, визначених цим підпунктом.

### Подробиці

Ураховуючи особливості податкового підходу (метод зменшеного залишку), механізм амортизації основних фондів за групами за перші три роки наведено в табл. 4.5.

Терміни амортизації, за які амортизується від 60% до 95% вартості основних фондів, наведені в табл. 4.6.

Таблиця 4.5. Вартість основних фондів, що амортизуються за перші роки

Групи ОФ	Вартість, що амортизується, %		
	1-й рік	2-й рік	3-й рік
1	7,7	7,2	6,6
2	34	23	15
3	22	17	13
4	48	25	13

Таблиця 4.6. Терміни амортизації, років

Частка вартості, що амортизується, %	Терміни амортизації за групами ОФ			
	1-ша	2-га	3-тя	4-та
60	12	2	4	1,5
70	15	3	5	1,8
80	20	4	7	2,5
90	29	6	10	3,5
95	37	7,5	12,5	5

### Примітка

Історія відносин між державою та підприємством у питаннях встановлення строку амортизації постійно змінювалася. До 1996 року нормативний термін амортизації жорстко прив'язувався до нормативного терміну служби того чи іншого елемента основних фондів. Відповідно існувало стільки нормативних термінів амортизації, скільки було різних елементів основних фондів, що розрізнялися тривалістю служби. Зокрема, тільки на будівлі встановлювалися десятки нормативних термінів амортизації: від кількох (тимчасові будівлі) до 100 років (капітальне будівництво).

Це пояснювалося тим, що стосовно основних фондів держава практично поєднувала функції «податкового інспектора» (фіскальну) і «розпорядника засобів виробництва» (економічну). Після 1996 р. держава зберегла за собою тільки першу функцію. Відповідно були розмежовані нормативні терміни амортизації і служби основних фондів. Тепер держава контролює перший нормативний термін, у компетенції підприємств залишився контроль за другим нормативом.

Подібна реформа амортизаційної системи мала низку переваг:

- була значно спрощена система розрахунків і контролю за їх правильністю;
- скоротився (у цілому) нормативний амортизаційний період порівняно з нормативним терміном служби основних фондів, що дало можливість підприємствам більш активно здійснювати відновлення основних фондів, орієнтуватися не стільки на фізичне, скільки на моральне зношення;
- у підприємств з'явилася свобода маневру в здійсненні власної технічної політики, переозброєння підприємства. Як ми переконаємося далі, крім обов'язкової системи амортизаційних норм, існував добровільний режим прискореної амортизації, який підприємство мало право вибрати самостійно.

Введення в дію Податкового кодексу в 2011 році повернуло історію відносин на кілька кроків у минуле. Додаткова диференціація активів на 16 груп, на які мають поширюватися окремі ставки амортизаційних відрахувань, додасть роботи бухгалтерам для ведення окремого обліку кожної групи активів. Але період амортизації порівняно зі старою системою знизився, що дає змогу підприємствам швидше амортизувати свої основні засоби.

Кругообіг вартості основних фондів – це безперервний і послідовний рух вартості у сфері матеріального виробництва.

На *першій стадії* основні фонди як носії споживчої вартості беруть участь у створенні продукції повністю, а у формуванні її вартості – частково: у міру того як основні фонди втрачають споживчі властивості.

*Друга стадія* – вартість основних фондів, яка через амортизаційні відрахування входить до собівартості новоствореної продукції, поступово повертається на підприємство в міру реалізації випущеної продукції. На підприємстві починає накопичуватися амортизаційний фонд для реновації основних фондів, тобто придбання нового обладнання в майбутньому замість зношеного.

*Третя стадія* – після повної амортизації купуються нові засоби виробництва і вилучаються старі.

### Примітка

---

При уважному аналізі є очевидним, що феномен амортизації складається з двох процесів:

- утрати основними фондами своєї вартості при перенесенні на вироблену продукцію (спрацювання основних фондів);
- повернення втраченої вартості після продажу продукції (компенсація вартості).

В англійській і німецькій мовах ці процеси визначаються за допомогою різних термінів: (англ.) *depreciation – amortization*; (нім.) *Verschleib – Amortisation*.

У практиці господарювання різних країн використовуються такі методи амортизації:

- & прямолінійний (рівномірний);
- & дегресивний;
- & прогресивний;
- & виробничий.

**Прямолінійна амортизація** (амортизація рівними сумами за рік): витрати на придбання або виробництво об'єкта списуються рівномірно, виходячи з очікуваного терміну використання об'єкта основних засобів. При цьому норма й сума амортизаційних відрахувань залишаються незмінними протягом періоду амортизації.

**Дегресивна амортизація** (амортизація зі зменшенням сум за рік): у перші роки використання об'єкта на витрати списуються більш вагомі суми, ніж у наступні роки. Розрізняють такі форми дегресивної амортизації: зменшення залишкової вартості (геометрично-дегресивний метод), арифметично-дегресивний (кумуля-



тивний) метод, методи зменшеного залишку, прискореного зменшення залишкової вартості й амортизація на основі ступеневих знижуваних ставок.

При *геометрично-дегресивному* методі амортизація розраховується за допомогою застосування твердої відсоткової ставки амортизації до останньої залишкової вартості об'єкта (амортизація на основі залишкової вартості). У даному випадку амортизаційні відрахування поступово зменшуються, повне списання вартості основних фондів не відбувається ніколи. Відрахування завжди менші від залишкової вартості (навіть вартості металобрухту). У Податковому кодексі цей метод має назву «метод зменшення залишкової вартості».

Згідно з *арифметично-дегресивним* (кумулятивним) методом річна сума амортизації визначається як добуток вартості, що амортизується, і кумулятивного коефіцієнта. *Кумулятивний коефіцієнт* розраховується як відношення кількості років, що залишаються до кінця очікуваного терміну використання об'єкта основних засобів, до суми кількості років його корисного використання. Для цього методу є характерним, те що величина річних відрахувань зменшується і до кінця терміну використання відбувається повне списання вартості (Шмален, 1996; Беа, 1999).

*Метод зменшеного залишку* полягає в тому, що застосовується тверда норма амортизації, а база розрахунку амортизації прив'язується до балансової вартості, однак балансовою вартістю вважається не повна первісна вартість на початок звітного періоду, а залишкова вартість. Зокрема, елементи даного методу використовуються сьогодні в Україні.

## Подобиці

---

Відповідно до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 22 травня 1997 року балансова вартість груп основних фондів на початок звітного періоду визначається за формулою:

$$B_a = B_{a-1} + П_{a-1} - B_{a-1} - A_{a-1}, \quad (4.4)$$

де  $B_a$  – балансова вартість груп на початок звітного періоду, грн;  
 $B_{a-1}$  – балансова вартість груп на початок попереднього періоду, грн;  
 $П_{a-1}$  – сума витрат на придбання основних фондів, проведення капітального ремонту, реконструкцію й інші поліпшення основних фондів протягом попереднього періоду, грн;  
 $B_{a-1}$  – сума виведених з експлуатації основних фондів протягом попереднього періоду, грн;  
 $A_{a-1}$  – сума амортизаційних відрахувань за попередній період, грн.

Амортизація окремого об'єкта основних фондів 1-ї групи здійснюється до досягнення балансовою вартістю такого об'єкта ста неоподатковуваних мінімумів доходів громадян. Залишкова вартість такого об'єкта належить до складу валових витрат за результатами відповідного податкового періоду, а вартість такого об'єкта прирівнюється до нуля.

Амортизація основних фондів груп 2 і 3 здійснюється до досягнення балансовою вартістю групи нульового значення.

Відповідно до *методу прискореного зменшення залишкової вартості* річна норма амортизації розраховується виходячи з терміну корисного використання об'єкта і подвоюється. Річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року і річної норми амортизації.

Поряд із вищезгаданими методами до дегресивної амортизації можна віднести *метод на основі ступеневих ставок*, що знижуються. Цей спосіб передбачає тверді амортизаційні ставки, що знижуються дегресивно при збільшенні терміну корисної служби об'єкта.

## Подробиці

---

Прикладом використання даного способу нарахування амортизації відповідно до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємства» від 22 травня 1997 р. є спеціальна схема прискореної амортизації для 3-ї групи основних фондів (в основному робочі машини та обладнання). Амортизація в даному випадку здійснюється за нормами: 1-й рік – 15%; 2-й – 30%; 3-й – 20%; 4-й – 15%; 5-й – 10%; 6-й – 5%; 7-й – 5%. Цей метод діяв до 2004 року.

**Прогресивна амортизація** (амортизація в зростаючих сумах за рік): на початку використання об'єкта на витрати списується менша сума, ніж наприкінці терміну корисної служби. Нарухування амортизації здійснюється за аналогією до дегресивної амортизації, але зі зростанням регулярної суми амортизації.

**Виробнича амортизація** (амортизація залежно від виробітку і ступеня експлуатації об'єкта): на відміну від розглянутих методів амортизації, пов'язаних із фактором часу, при застосуванні даного методу для вихідної величини розраховується квота амортизації, що залежить від продуктивності. Списання на основі цього методу більш за все наближається до фактичного технічного зменшення вартості об'єкта. Застосування цього методу економічно виправдане в разі значних коливань у виробітку, а також у разі можливості визначення обсягу виробітку за рік (Положення, 2000).

Основні особливості вищезазначених методів амортизації подані на рис. 4.2.

Згідно з Податковим кодексом амортизація основних засобів здійснюється із застосуванням таких *методів*:

- & прямолінійного;
- & зменшення залишкової вартості (геометрично-дегресивний метод);
- & прискореного зменшення залишкової вартості;
- & кумулятивного;
- & виробничого.

Застосування методу прискореного зменшення залишкової вартості застосовується лише для груп 4 та 5 основних засобів.

Амортизація об'єктів груп 9, 11, 12, 14, 15 нараховується за прямолінійним або виробничим методом. Амортизація малоцінних необоротних матеріальних активів і бібліотечних фондів може нараховуватися за рішенням платника податку в першому місяці використання об'єкта в розмірі 50 відсотків його вартості, яка амортизується, та решта 50 відсотків вартості, яка амортизується, у місяці їх вилучення з активів (списання з балансу) унаслідок невідповідності критеріям визнання активом або в першому місяці використання об'єкта в розмірі 100 відсотків його вартості. На основні засоби груп 1 і 13 амортизація не нараховується.

Запропоновані вище методи можна поділити на *неприскорені* і *прискорені*.

*Неприскореною амортизацією* слід вважати таку систему її нарахування, яка забезпечує, щоб протягом усього економічно раціонального терміну служби засобів праці накопичена сума амортизаційних відрахувань максимально відповідала реальним темпам втрати засобами праці споживчих властивостей і вартості. З цього можна зробити висновок, що тривалість амортизаційного періоду при застосуванні неприскореної амортизації повинна дорівнювати економічно раціональному терміну служби засобів праці. Крім цього, в умовах високих темпів інфляції слід забезпечувати своєчасну і повну індексацію основних фондів. З огляду на дані особливості, до неприскореної амортизації можна віднести прямолінійний і виробничий методи її нарахування.

Прямолінійний метод орієнтований на рівномірне фізичне і моральне зношення основних фондів. Таке допущення є цілком правомірним стосовно фізичного спрацювання. Але це не можна віднести до морального зносу. Моральне зношення основних фондів здебільшого відбувається прискореними, а не рівномірними

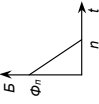
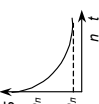
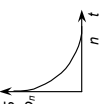
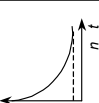
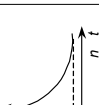
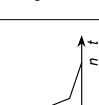



		Запекить від строку служби						Запекить від виробітку (виробнича)	
		Дегресивна							
Методи амортизації	Прямолінійна		арифметично-дегресивна (кумулятивна)		прискореного злишкової вартості		на основі певних ступеневих норм		Прогресивна
	геометрично-дегресивна	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	
Сума амортизаційних відрахувань	залишається незмінною	залишається в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	зменшується в арифметичному ряду	збільшується
База амортизаційних відрахувань	витрати на придбання	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість	залишкова балансова вартість
Визначення суми амортизації	$A_t = \frac{\Phi_n - \Phi_0}{n}$	$A_t = a \cdot (\Phi_n - \Phi_0)$	$A_t = a \cdot \Phi_{t-1}$	$A_t = a \cdot \Phi_{t-1}$	$A_t = a \cdot B_t$ $B_t = B_{t-1} + \Pi_{t-1} + B_{t-1} - A_{t-1}$	$A_t = a \cdot B_t$ $B_t = B_{t-1} + \Pi_{t-1} + B_{t-1} - A_{t-1}$	$A_t = a \cdot \Phi_{t-1}$	$A_t = a \cdot \Phi_{t-1}$	$A_t = (\Phi_n - \Phi_0) \cdot \frac{L_t}{\sum_{t=1}^n L_t}$ $t = 1, \dots, n$
Норма амортизації (%)	$a = \frac{1}{n} \cdot 100$	$a = \frac{b}{n(n+1)} \cdot 100$ $t = 1, \dots, n$	$a = 2 \cdot \left( \frac{1}{n} - 100 \right)$	норми за групами основних фондів згідно із законом «Про оподаткування прибутку підприємств»	норми за групами основних фондів згідно із законом «Про оподаткування прибутку підприємств»	норми за групами основних фондів згідно із законом «Про оподаткування прибутку підприємств»	норми за групами основних фондів згідно із законом «Про оподаткування прибутку підприємств»	норми за групами основних фондів згідно із законом «Про оподаткування прибутку підприємств»	аналогічно дегресивним методам, тільки амортизація здійснюється прискореним методом
Сфера використання	економічна	економічна	економічна	економічна	економічна	економічна	економічна	економічна	економічна
Графічне зображення процесу амортизації									

Рис. 4.2. Методи амортизації

$t$  – індекс попереднього періоду;  $t-1$  – індекс попереднього періоду;  $a$  – норма амортизації;  $n$  – строк корисного використання у роках;  $A$  – сума амортизації;  $B$  – балансова вартість;  $\Pi$  – сума витрат на придбання, реконструкцію, поліпшення основних фондів;  $B$  – сума виведених основних фондів;  $\Phi_n$  – вартість придбання (початкова вартість);  $\Phi_0$  – ліквідаційна вартість;  $\Phi_{t-1}$  – залишкова вартість на кінець попереднього періоду;  $L_t$  – продуктивність (ступінь навантаження, потужність) за рік  $t$ ;  $b_t$  – залишковий термін корисного використання, розрахований з початку року.

темпами, як це передбачене в нормах амортизаційних відрахувань. Тому підприємцю необхідно мати амортизаційні відрахування, які б забезпечували йому можливість заміни існуючих основних фондів за умов прискореного їх морального зношення.

До *недоліків* рівномірного нарахування амортизації слід віднести:

- & свідомо фіксовану незмінну величину амортизаційного періоду;
- & недостатній стимулювальний вплив на підвищення ефективності використання основного капіталу;
- & можливість недоамортизації через недостатнє урахування впливу морального зношення;
- & недостатній облік умов внутрішнього використання основного капіталу.

*Прискореною амортизацією* слід вважати таку систему її нарахування і порядок переоцінки засобів праці, за яких протягом перших років або всього амортизаційного періоду забезпечується випереджальне зростання накопиченої суми амортизаційних відрахувань порівняно з справжніми темпами втрати засобами праці споживчих властивостей і вартості. З її допомогою пом'якшується жорсткість неприскорених методів амортизації. За умови, що амортизаційний період дорівнює економічно раціональному терміну служби засобів праці, дегресивні методи амортизації також можна віднести до неприскорених методів. У разі ж застосування підприємством занижених термінів корисного використання засобів праці всі розглянуті методи амортизації є прискореними.

## Примітка

---

Добровільність вибору режиму прискореної амортизації має свій сенс. Наведені на початку параграфа пояснення щодо вигідності для підприємства підвищених норм амортизації справедливі тільки для підприємств, що успішно господарюють. Успішність господарювання в даному випадку має чітко окреслений орієнтир: собівартість виробленої підприємством продукції значно нижча від ціни, яку диктує ринок. Інакше кажучи, для підприємства існує резерв підвищення собівартості (за рахунок збільшення амортизаційних відрахувань) без підвищення відпускної (оптової) ціни реалізації продукції.

Ситуація змінюється, якщо собівартість продукції перебуває в критичній близькості до рівня цін на ринку. Будь-яке збільшення собівартості (у даному випадку за рахунок амортизаційних відрахувань) може змусити підняти ціну реалізації, що, як правило, призводить до спаду обсягу продажу. У подібній ситуації підприємства виявляються не зацікавленими в збільшенні норм амортизації. Більше того, відомі випадки, коли підприємства вживали заходів щодо зменшення звичайних норм амортизації. Такі ситуації виникали, коли

промислові підприємства, втрачаючи значну частину свого портфеля замовлень, виявлялися завантаженими на 20–40% потужності. Деякі підприємства зверталися в міністерство з проханням про консервацію частини своїх потужностей. З економічного погляду це означало призупинення режиму амортизації основних фондів. Такий режим називається *відстроченою амортизацією*.

Іншим випадком невиконання підвищення норм амортизаційних відрахувань є ситуація, коли підприємство дотримується стратегії занижених (порівняно з конкурентами) цін. Прибуток, що підприємство одержує за рахунок додаткових обсягів продажу, виявляється вищим від вигод прискореної амортизації.

## Примітка

---

Прискорена амортизація основного капіталу є одним з найважливіших напрямів механізму державно-монополістичної дії на інвестиційну активність бізнесу в таких країнах, як США, Німеччина, Великобританія, Японія. Політика прискореної амортизації в цих країнах зумовила збільшення питомої ваги амортизації у валових інвестиціях у середньому з 43% до 54,5% (Будавей, 1970).

Так, з метою сприяння технічному прогресу в Японії встановлений особливий порядок амортизації і податкові знижки стосовно певних видів основних засобів, а також виключення з бази оподаткування витрат на НДДКР і можливостей проведення політики прискореної амортизації устаткування для цих цілей.

У Німеччині існують спеціальні норми амортизаційних відрахувань, які застосовуються щодо всіх інвестицій, спрямованих на створення нових робочих місць, охорону навколишнього середовища, випуск технічно передової продукції. Вкладені засоби списуються за три роки: у перший рік – 50% вкладеного капіталу, у другий – 30% і в третій – 20% (Кленін, 2006).

Така політика прискореної амортизації зумовила збільшення питомої ваги амортизації у валових інвестиціях зарубіжних країн (табл. 4.7).

*Переваги* прискореної амортизації можна аналізувати у двох аспектах:

- 1) більш швидкого відтворення основних фондів;
- 2) зниження податкового преса для підприємства.

В умовах ринкової економіки необхідно постійно стежити за конкурентоспроможністю продукції. Отже, виробник має завжди бути готовим до швидкого переходу на більш прогресивну або економічну технологію. Частину потреби в капітальних вкладеннях на це виробник покриває за рахунок амортизаційних накопичень, що при прискореному методі амортизації дає можливість тільки за перші три роки експлуатації основного капіталу забезпечити понад 50% вартості техніки, яка замінюється. Прискорена амортизація дає можливість більш повно врахувати моральне зношення і знизити можливість переамортизації.

Таблиця 4.7. Частка річних амортизаційних відрахувань у валових вкладеннях в основний капітал, у %

Рік	США	Англія	Італія	Німеччина	Франція	Японія
1970	57,2	46,9	38,6	35,4	50,0	34,0
1975	69,6	53,2	51,3	54,5	48,1	40,5
1980	72,1	74,2	43,0	47,5	49,5	41,0
1985	75,6	74,9	45,2	50,1	52,1	43,5
1990	76,6	75,6	43,2	52,3	54,5	47,2
2000	70,0	75,4	44,9	64,0	57,2	50,0
2005	72,2	70,3	45,6	60,9	55,3	49,5
2007	74,3	73,9	45,4	59,4	55,6	45,3

У той самий час політика прискореної амортизації є важливим інструментом активізації інвестиційної діяльності підприємств, що створює можливість стимулювати поновлення продукції і виробничого апарату.

### Цифри і факти

У США внаслідок скорочення тривалості амортизаційних періодів і зростання масштабів прискореної амортизації за останні 30 років (з 1971 р.) промислові підприємства одержали можливість за рахунок амортизаційних відрахувань фінансувати близько 70% інвестицій, прискорилося відновлення виробництва. У Франції підприємства щорічно виділяють на амортизацію в середньому близько 8% валового національного доходу, а валові інвестиції в основний капітал більш ніж на 60% фінансуються за рахунок амортизаційних відрахувань (Бернар, 1994).

### Подобиші

Серед найбільш прогресивних змін, викликаних реформуванням бухгалтерського обліку, слід назвати право підприємств самостійно встановлювати метод і норму амортизації.

Зважаючи на особливості зазначених методів амортизації, можуть бути запропоновані економічно доцільні методи нарахування і відповідні їм норми амортизації (табл. 4.8).

Результати застосування методів амортизації наведено на конкретному прикладі.

Таблиця 4.8. Вибір економічно доцільних методів амортизації (Батищев, 2001)

Вид основних засобів	Термін корисного використання, років	Очікувана ліквідаційна вартість, % від початкової	Рекомендований метод і норма амортизації, %	Можливий метод нарахування і норма амортизації, %
Земля	Не обмежено	100	Не підлягає	Не підлягає
Будівлі	40–100	2–4	Прямолінійний, 1–3	Прискореного зменшення залишкової вартості, 2–6
Пристрої електропередачі та зв'язку	20–40	3–5	Прямолінійний, 2–5	Кумулятивний
Електродвигуни	10–15	1–3	Прямолінійний, 5–7	Прискореного зменшення залишкової вартості, 10–14
Двигуни внутрішнього згоряння	9–12	1–3	Прямолінійний, 5–7	Прискореного зменшення залишкової вартості, 16–24
Металорізальне обладнання	10–15	1–3	Прямолінійний, 7–10	Прискореного зменшення залишкової вартості, 20–40
Машини та обладнання хімічної промисловості	6–10	3–5	Прямолінійний, 10–15	Прискореного зменшення залишкової вартості, 20–30
Машини та обладнання нафтопереробної промисловості	6–8	3–5	Прямолінійний, 12–16	Прискореного зменшення залишкової вартості, 24–32
Обладнання м'ясної та молочної промисловості	5–7	2–4	Прямолінійний, 14–20	Прискореного зменшення залишкової вартості, 28–40
Вимірювальні та регулювальні прилади	4–10	6–8	Прямолінійний, 12–25	Прискореного зменшення залишкової вартості, 24–50



Продовження табл. 4.8

Вид основних засобів	Термін корисного використання, років	Очікувана ліквідаційна вартість, % від початкової	Рекомендований метод і норма амортизації, %	Можливий метод нарахування і норма амортизації, %
Обчислювальна техніка	4–8	10–12	Прискореного зменшення залишкової вартості, 28–50	Прямолінійний, 14–25
Легкові автомобілі	5–7	2–4	Прискореного зменшення залишкової вартості, 30–40	Прямолінійний, 10–20, виробничий
Вантажні автомобілі	5–7	2–4	Виробничий	Прямолінійний, 15–20, зменшення залишкової вартості, 30–50
Інструменти	2–8	0–1	Прямолінійний, 15–50	Кумулятивний
Інвентар	4–10	0–1	Прямолінійний, 10–25	Кумулятивний

### Приклад 1

Первісна вартість об'єкта основних засобів – 10 000 грн.

Ліквідаційна вартість – 1000 грн.

Очікуваний період корисного використання – 4 роки.

З табл. 4.9 бачимо, що при нарахуванні амортизаційних відрахувань прямолінійним методом за 4 роки рівномірно переноситься на собівартість уся сума амортизаційних відрахувань, термін амортизації дорівнює тривалості корисного використання і не залежить від вартості кожного об'єкта основних засобів.

При використанні методу зменшення залишкової вартості термін амортизації становить 15 років при тривалості корисного використання 4 роки. На собівартість за 4 роки корисного використання переноситься 90% початкової вартості основних фондів. Але термін амортизації ще залежить і від вартості кожного об'єкта основних засобів.

При використанні методу прискореного зменшення залишкової вартості термін амортизації становить 13 років при тривалості корисного використання 4 роки. На собівартість за 4 роки корисного використання переноситься 93,75% початкової вартості основних фондів, але термін амортизації ще залежить від вартості кожного об'єкта основних засобів.

Слід зазначити, що методи розрахунку амортизації від залишкової вартості помітно подовжують термін амортизації, що в умовах інфляції призводить

Таблиця 4.9. Сума нарахованої амортизації

Рік	Методи визначення амортизаційних нарахувань			
	прямолінійний	зменшення залишкової вартості	прискореного зменшення залишкової вартості	кумулятивний
	Річна норма амортизації 25% від суми 10 000 грн – –1000 грн = = 9000 грн	Річна норма амортизації: $1 - \sqrt[4]{\frac{1000}{10\,000}} =$ = 0,4377 залишкової вартості Розрахунки до 1 грн амортизації	Річна норма амортизації: 25% · 2 = 50% від залишкової вартості	Сума кількості років експлуатації: 10 = (4 + 1) 4 : 2 Річні норми: 0,4; 0,3; 0,2; 0,1 від суми 10 000 грн – –1000 грн = = 9000 грн
1	2250	4377	5000	3600
2	2250	2461	2500	2700
3	2250	1384	1250	1800
4	2250	778	625	900
5		438	312	
6		246	156	
7		138	78	
8		78	39	
9		44	20	
10	X	25	10	X
11		14	5	
12		7	3	
13		4	2	
14		3	X	
15		3		

до втрати реальної вартості основних фондів. Ці два методи є не зовсім зручними, оскільки, крім збільшення розрахунків, нічого корисного не дають і водночас збільшують період амортизації в три рази.

При нарахуванні амортизаційних відрахувань кумулятивним методом за чотири роки нерівномірно списується вся амортизаційна вартість основних фондів, причому за перші 2 роки – 63%, термін амортизації дорівнює тривалості корисного використання і не залежить від вартості кожного об'єкта основних засобів. Отже, розрахунок показує, що найбільш корисним для підприємств є кумулятивний метод, але він не забезпечує рівномірного внесення амортизаційних витрат у собівартість, що забезпечується прямолінійним методом, у свою чергу прямолінійний метод є менш вигідним (приблизно 13%).

Сьогодні, коли підприємства мають право вибрати метод нарахування амортизації, економічні служби зобов'язані обрати найбільш прийнятний метод для підприємства з урахуванням його діяльності, фактичного стану основних фондів і ціни на продукцію чи послуги підприємства (Горицкая, 2001).

Якщо обрані методи або встановлені норми амортизації не повністю забезпечують очікувані економічні вигоди від використання об'єкта основних засобів, дозволяється здійснювати їх коригування.

## Приклад 2

---

1 липня 2000 року підприємство для адміністративних потреб придбало персональний комп'ютер вартістю 5000 грн. Для нарахування амортизації був прийнятий прямолінійний метод. Норму амортизації розраховано виходячи з терміну корисного використання комп'ютера (5 років) і його ліквідаційної вартості (800 грн).

1 січня 2002 року ухвалено рішення про зміну методу нарахування амортизації на метод прискореного зменшення залишкової вартості зі збільшення терміну корисного використання до 8 років і зменшенням ліквідаційної вартості до 600 грн.

Унаслідок зміни облікової оцінки слід виконати такі розрахунки:

1. Первісна вартість персонального комп'ютера (на 01.07.2000 р.) – 5000 грн.
2. Вартість, яка амортизується:  $5000 - 800 = 4200$  грн.
3. Норма амортизації –  $16,8\% = [(4200 \text{ грн} : 5 \text{ років}) : 5000 \text{ грн}] \cdot 100\%$ .
4. Сума амортизації, нарахована за станом на 31.12.2001 р., дорівнює 1260 грн:

у 2000 р. –  $420 \text{ грн} = [(5000 \text{ грн} \cdot 16,8\%) : 12 \text{ місяців}] \cdot 6 \text{ місяців}$ ;

у 2001 р. –  $840 \text{ грн} = 5000 \text{ грн} \cdot 16,8\%$ .

5. Залишкова вартість персонального комп'ютера на 31.12.2001 р.:  $3740 \text{ грн} = 5000 \text{ грн} - 1260 \text{ грн}$ .

6. Вартість, що амортизується –  $3140 \text{ грн} = 3740 \text{ грн} - 600 \text{ грн}$ .

7. Скоригована норма амортизації:

$$30,8\% = \{[3740 \text{ грн} : (8 \text{ років} - 1,5 \text{ року}) : 3740 \text{ грн}] \cdot 100\} \cdot 2.$$

Нагадаємо, що при розрахунку норми амортизації за методом прискореного зменшення залишкової вартості ліквідаційну вартість не враховують.

8. У 2002 році буде нарахована амортизація у розмірі:

$$1152 \text{ грн} = 3740 \text{ грн} \cdot 30,8\%.$$

9. У 2003 році буде нарахована амортизація в сумі  $797 \text{ грн} = (3740 - 1152) \cdot 30,8\%$ .

## Примітка

---

Амортизація малоцінних необоротних матеріальних активів, що не знаходяться в обігу, відрізняється від амортизації інших елементів основних фондів. Амортизація «малоцінки» відбувається в такий спосіб: списання 50% вартості, що амортизується, у першому місяці використання, а інші 50% – у місяці списання їх з балансу.

Відповідно до Концепції амортизаційної політики, затвердженої 7 березня 2001 року, залежно від сфери застосування і мети розрізняють дві основні функції амортизації: економічну; податкову (фіскальну).

**Економічна функція амортизації** полягає у фактичній компенсації коштів, витрачених на придбання основних фондів. Таким чином, метою економічної амортизації повинне бути визначення справжніх витрат підприємства, пов'язаних з повним відтворенням засобів праці, а отже, і собівартості продукції (послуг). Амортизаційні відрахування в цьому випадку відображають реальне знецінювання основного капіталу в процесі виробництва і відносяться на витрати діяльності суб'єктів господарювання. Економічна амортизація повинна використовуватися в межах управлінського обліку, причому керівники підприємств можуть вибирати норми і правила нарахування самостійно.

В економічній амортизації тривалість амортизаційного періоду повинна відповідати фактичному терміну служби до списання або вибуття конкретного засобу праці на кожному підприємстві. Цей період у Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» від 18 травня 2000 р. названо строком корисного використання (експлуатації). Фактична тривалість служби до списання конкретного засобу праці може бути економічно раціональною, що є найбільш вигідним для підприємства, або з різних причин може відрізнятись від нього в будь-який бік.

**Податкова функція амортизації** полягає у фінансовій компенсації основного капіталу шляхом зменшення оподаткованого прибутку на суму амортизаційних відрахувань і одержання податкової знижки. Сфера застосування фіскальної амортизації встановлюється чинним Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств». Саме через податкову амортизацію повинне здійснюватися державне регулювання інвестиційної діяльності і рівня оподаткування прибутку підприємства. Фіскальна амортизація має суворо регламентуватися і нараховуватися в точній відповідності до норм і правил, встановлених законодавчо. Вона повинна визначати максимально можливу суму амортизаційних відрахувань підприємства за певний період, від якого залежить сума податку на прибуток. Відповідно до фіскальної функції тривалість амортизаційного періоду повинна бути орієнтована на найбільш імовірне значення економічно раціонального терміну служби засобів праці даного виду в середніх умовах їх використання (Указ, 2001).

## 4.5. Інтенсифікація і показники використання основних фондів

*Узагальнюючі показники використання основних фондів* залежать від багатьох техніко-організаційних і економічних факторів і виражають кінцевий результат використання основних фондів. До них належать фондівдача і фондомісткість.

**Фондовіддача** (випуск продукції на 1 грн основних фондів) по підприємству чи галузі визначається відношенням товарної, валової, реалізованої або чистої продукції до середньорічної вартості основних виробничих фондів.

Показник фондівдачі розраховується за формулою:

$$\Phi_v = \frac{P}{\Phi_{cp}}, \quad (4.5)$$

де  $P$  – річний випуск товарної, валової, реалізованої або чистої продукції, грн;

$\Phi_{cp}$  – середньорічна вартість основних фондів, грн:

$$\Phi_{cp} = \Phi_n + \frac{\Phi_v \cdot T_v}{12} - \frac{\Phi_{вив} \cdot (12 - T_{вив})}{12}, \quad (4.6)$$

де  $\Phi_n$  – балансова вартість основних фондів на початок року, грн;

$\Phi_v$  – вартість основних фондів, що вводяться в плановому році, грн;

$\Phi_{вив}$  – вартість виведених протягом року основних фондів, грн;

$T_v, T_{вив}$  – число місяців використання фондів, що вибувають та вводяться.

Резерви підвищення фондівдачі наведені в табл. 4.10.

### Подробиці

Хоча сам підхід до визначення фондівдачі начебто не викликає сумнівів, проте можуть виникати проблеми, пов'язані з його практичною реалізацією. Зокрема, з вибором форми показника (вартісного або натурального) чи критеріїв виміру одиниці продукції (валова, товарна, реалізована або чиста).

Найбільш поширеним на сьогодні є вартісний метод виміру, оскільки він дає можливість порівнювати обсяги продукції, випущеної в різних галузях і в різні періоди часу. Крім того, він є найбільш простим і наочним. Але разом з тим зазначений метод має недоліки. Вони пов'язані із знеособленістю, а також із постійною зміною цін. Тому разом з вартісним було б доцільно застосовувати і натуральний метод виміру фондівдачі. Але цей спосіб має обмежений характер. Він може застосовуватися тільки для вимірювання однорідної продукції, до того ж при цьому не враховується якість товарів. Тому цей метод має допоміжний характер.

Таблиця 4.10. Резерви підвищення фондівіддачі

Збільшення часу роботи обладнання	Оптимальне завантаження техніки, виробничих площ	Технічне вдосконалення виробничих основних фондів
Введення в дію придбаного, але не встановленого обладнання	Скорочення терміну досягнення проектної продуктивності обладнання	Технічне переоснащення Реконструкція на базі нової техніки
Підвищення коефіцієнту змінності. Скорочення кількості переналаштувань	Ліквідація вузьких місць, забезпечення відповідності окремих діляниць	Використання прогресивних технологічних процесів
Скорочення часу перебування в ремонті	Оптимальне заповнення робочого об'єму печей та агрегатів Максимальне використання номінальної потужності обладнання Наукова організація праці та виробництва Рациональне використання виробничих площ	Модернізація обладнання Упровадження раціоналізаторських пропозицій

Показник реалізованої продукції не завжди бажано застосовувати для визначення фондівіддачі, тому що на нього більше впливають процеси реалізації і значно менше економічні умови виробництва продукції. Застосування показника чистої продукції (містить прибуток і заробітну плату) має свої недоліки, оскільки не характеризує повністю виробленої основними фондами вартості. Найбільш повно вимогам обліку вартості продукції, виробленої протягом певних періодів часу на різних рівнях виробництва, відповідає показник валової продукції. На практиці можна застосовувати й показник товарної продукції, оскільки в більшості виробництв він незначно відрізняється від валової продукції. Хоча, якщо бути точним, цей показник недостатньо об'єктивно характеризує якість використання основних фондів за календарний період, оскільки у складі товарної продукції враховується та частина продукції, яка вироблена, але не закінчена в минулих періодах (Економіка, 2002).

Величина, зворотна показнику фондівіддачі, називається **фондомісткістю** і характеризує собою величину основних виробничих фондів (за вартістю), яка припадає на кожну грошову одиницю продукції, що випускається:

$$\Phi_m = \frac{\Phi_{cp}}{P}. \quad (4.7)$$

Незважаючи на те, що фондвіддача і фондомісткість є зворотними величинами, вони мають різні сфери застосування. Наприклад, показники фондвіддачі необхідні для ретроспективного аналізу використання основних фондів і застосовуються винятково для внутрішньогосподарських аналітичних розрахунків на підприємстві.

Показники фондомісткості використовуються для перспективного (прогнозного) аналізу і прийняття рішень на майбутнє щодо ефективних напрямів інвестування. Зокрема, може бути визначено необхідний обсяг капітальних вкладень з метою випуску певного виду продукції.

**Часткові показники** характеризують рівень використання основних фондів залежно від окремих факторів, наприклад, часу, потужності (за одиницю часу), ступеня оновлення.

**Коефіцієнт екстенсивного завантаження** обладнання характеризує рівень використання його в часі і визначається за кожною групою однотипного устаткування за формулою:

$$K_e = \frac{T_{\text{ф.в}}}{T_{\text{д}}}, \quad (4.8)$$

де  $T_{\text{ф.в}}$  – фактичний час, відпрацьований обладнанням, годин;  
 $T_{\text{д}}$  – час можливого використання обладнання (режимний, плановий фонд часу), годин.

Рівень використання машин та обладнання за продуктивністю чи потужністю характеризується **коефіцієнтом інтенсивного використання**:

$$K_i = \frac{Q_{\text{факт}}}{Q_{\text{техн}}}, \quad (4.9)$$

де  $Q_{\text{факт}}$  – фактичний випуск продукції за одиницю часу;  
 $Q_{\text{техн}}$  – технічно обґрунтований випуск продукції за одиницю часу.

Даний коефіцієнт можна розраховувати, використовуючи показники потужності – фактичної та технічно обґрунтованої.

**Інтегральний коефіцієнт використання машин та обладнання** за потужністю і в часі  $K_{\text{інт}}$  визначають як добуток двох розглянутих вище коефіцієнтів  $K_e$  і  $K_i$ :

$$K_{\text{інт}} = K_e \cdot K_i. \quad (4.10)$$

Ефективність використання за факторами часу та потужністю визначає зону використання устаткування і, відповідно, зону втрат (рис. 6.3).

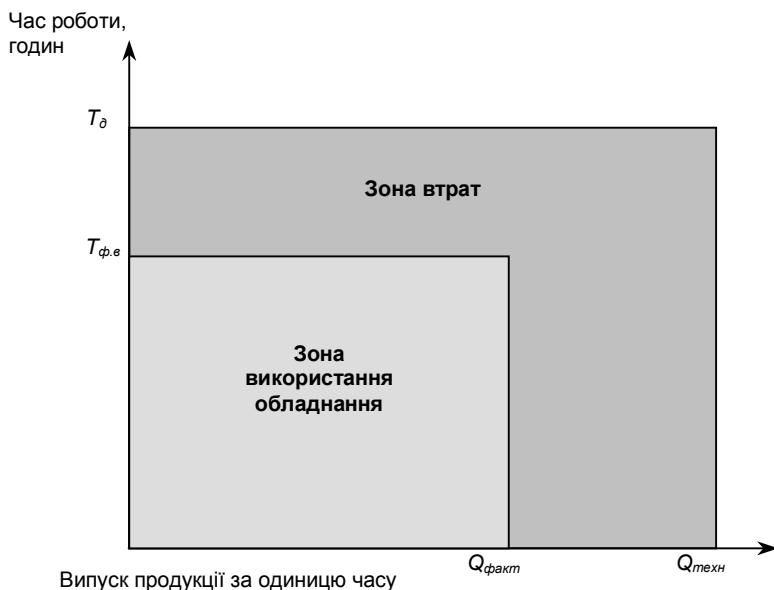


Рис. 4.3. Зони ефективного та неефективного використання обладнання

Одним із важливих показників використання обладнання є *коефіцієнт змінності*. Його величина характеризує ступінь інтенсифікації виробництва. Фактичний коефіцієнт змінності роботи обладнання визначається співвідношенням кількості машинозмін, відпрацьованих обладнанням підприємства чи цеху за добу, до загальної кількості встановленого обладнання:

$$K_{з.м} = \frac{(F_1 + F_2 + F_3)}{W_{заг}}, \quad (4.11)$$

де  $F_1, F_2, F_3$  – кількості фактично відпрацьованих машинозмін у I, II і III змінах;

$W_{заг}$  – загальна кількість машин та обладнання, які існують на підприємстві чи в цеху.

Залежно від цілей аналізу і специфіки виробництва використовуються і кілька інших показників, наприклад:

- & питома вага прогресивного устаткування в загальному парку;
- & питома вага фізично зношеного і морально застарілого устаткування;



- & питома вага устаткування з терміном служби до 5 років, від 5 до 10 років, від 10 до 20 років, понад 20 років;
- & коефіцієнт використання середньорічної виробничої потужності;
- & напруженість використання площ.

Інтенсифікація використання основних фондів може бути досягнута завдяки застосуванню комплексу заходів, що охоплюють весь виробничий процес, а саме: упровадження передових технологій, інтенсифікації технологічних процесів, зменшення планових і усунення позапланових простоїв обладнання, виключення непродуктивної роботи устаткування (які, зокрема, призводять до випуску браку, завищення припусків на механічну обробку тощо), поліпшення якості сировини, матеріалів і вихідних заготовок, поліпшення стану обладнання, підвищення рівня спеціалізації виробництва та ін.

#### 4.6. Виробнича потужність підприємства

У складі показників основних фондів важливою ланкою є *виробнича потужність*, що характеризує здатність підприємства забезпечити максимально можливий випуск продукції за певний період (звичайно за рік, квартал, місяць) при повному використанні устаткування і виробничих площ на даному підприємстві (Раїцкий, 1999).

Виробничу потужність можна оцінювати в натуральних (для спеціалізованих виробництв), умовних (якщо випускаються роботи різної номенклатури) показниках і у вартісному вимірі.

Виробнича потужність підприємства визначається за потужністю провідних цехів, а потужність останніх оцінюється за потужністю провідних ділянок або груп обладнання. При оцінці виробничої потужності потрібно враховувати, що вона може змінюватися. Зміни бувають обумовлені використанням нової техніки, упровадженням прогресивної технології, матеріалів, розвитком спеціалізації і кооперування, удосконаленням структури виробництва, підвищенням кваліфікації працюючих, поліпшенням організації виробництва і праці.

При розрахунку виробничої потужності слід зважати на:

- & кількість встановленого обладнання за видами (крім обладнання ремонтних і допоміжних служб);
- & виробничі площі основних цехів підприємства;
- & режим роботи підприємства (реальний фонд часу його роботи).

Методика розрахунку виробничої потужності залежить від форми і методів організації виробництва, номенклатури продукції, що виготовляється, типу обладнання, яке використовується, характеру виробничого процесу.

Виробничу потужність розраховують при аналізі й обґрунтуванні виробничої програми, підготовці й випуску нових виробів, реконструкції виробництва. У разі дисбалансу виробничих потужностей в окремих цехах проводяться організаційно-технічні заходи щодо введення нового обладнання, зміни режиму роботи, зниження трудомісткості продукції тощо.

При плануванні для обліку виробничих можливостей підприємства розробляють планові та звітні баланси виробничих потужностей. Так, *виробничу потужність на кінець періоду* ( $M_{\kappa}$ ) визначають за схемою:

$$M_{\kappa} = M_n + M_{\text{вв}} - M_{\text{виб}} + M_{\text{рез}}, \quad (4.12)$$

де  $M_n$  – виробнича потужність на початок періоду;

$M_{\text{вв}}$  – збільшення виробничої потужності внаслідок введення нового устаткування або збільшення фонду роботи існуючого завдяки організаційно-технічним заходам;

$M_{\text{виб}}$  – зменшення потужності через виведення обладнання;

$M_{\text{рез}}$  – резервна потужність.

*Середньорічна виробнича потужність підприємства* ( $M$ ) визначається за формулою:

$$M = M_n + \frac{M_{\text{вв}} \cdot t_{\text{вв}}}{12} - \frac{M_{\text{виб}} \cdot t_{\text{виб}}}{12}, \quad (4.13)$$

де  $t_{\text{вв}}$  і  $t_{\text{виб}}$  – число повних місяців з моменту введення потужностей у дію до кінця року та з моменту виведення потужностей до кінця року відповідно.

*Показниками використання виробничої потужності є:*

& фактичний випуск продукції в натуральному вимірі або у вартісних оцінках за певний період ( $B_{\text{н.ф}}$ );

& випуск продукції на одиницю обладнання на 1 кв. метр виробничої площі у вартісних одиницях;

& середній відсоток завантаження устаткування ( $K_{\text{зав}}$ );

& коефіцієнт змінності;

& коефіцієнт використання виробничої потужності, який визначається за формулою:

$$K_{\text{вик}} = \frac{B_{\text{н.ф}}}{M}. \quad (4.14)$$

Після обґрунтування виробничої програми оцінюють можливість її виконання з урахуванням виробничої потужності при нормативному використанні, а також проводять такий розрахунок: планований обсяг випуску (розроблений з урахуванням планів збуту й укладених договорів –  $V_{\text{план}}$ ) зіставляють з можливим ( $V_{\text{мож}}$ ). Якщо  $V_{\text{мож}} < V_{\text{план}}$ , необхідно збільшити виробничу потужність або поліпшити її використання, а за  $V_{\text{мож}} > V_{\text{план}}$  слід передбачити довантаження потужності на основі додаткових замовлень, пошуку ринків збуту. У разі повного використання потужностей й відсутності можливості її збільшення необхідно передбачити зменшення плану виробничої програми.

На кожному підприємстві необхідно домагатися підвищення ефективності використання виробничих потужностей і площ, скорочувати час простоїв, підвищувати ступінь завантаження устаткування в одиницю часу, удосконалювати знаряддя праці і технологію виробництва, домагатися оптимізації структури основних виробничих фондів, забезпечувати швидке освоєння потужностей, що вводяться, і т.д.

#### 4.7. Відтворення основних фондів

Існують різні форми *простого* і *розширеного відтворення*. **Просте відтворення** передбачає відновлення капіталу в незмінних розмірах, а **розширене** – у постійно зростаючих масштабах (підвищення обсягу та/чи номенклатури виробів, випуск більш якісної продукції, тобто з вищою продуктивністю, новими властивостями чи функціями та ін.). Форми простого відтворення – заміна застарілих засобів праці на аналогічні та капітальний ремонт. Грошовим джерелом простого відтворення є амортизаційні відрахування.

Розширене відтворення основних фондів здійснюється шляхом реконструкції, розширення і технічного переозброєння діючих і будівництва нових підприємств і цехів. Усі роботи, пов'язані зі створенням основних фондів, називаються **капітальним будівництвом**.

Капітальне будівництво є особливою сферою матеріального виробництва, що поєднує будівельну індустрію, діяльність замовників, які створюють умови для інвестування, проектно-дослідні організації, наукові інститути. Ця сфера забезпечує впровадження в дію основних фондів і виробничих потужностей, а також окремих об'єктів будівництва.

Капітальне будівництво є головним джерелом розширеного відтворення основних фондів, а також сферою практичного здійснення капітальних вкладень, або інвестування.

## Цифри і факти

---

Для забезпечення стійкого економічного розвитку необхідно, щоб зростання капіталовкладень в реальному секторі випереджало динаміку ВВП. За 2005 рік в Україні темпи приросту капітальних вкладень мали від'ємну різницю з темпами росту ВВП: -0,8%; за 2006 рік темпи приросту капітальних вкладень мали позитивну різницю з темпами росту ВВП – 11,9%; за 2008 рік темпи приросту капітальних вкладень мають позитивну різницю з темпами росту ВВП – 22,18%.

У сучасних умовах інвестиції є найважливішим засобом забезпечення прогресивних структурних зрушень в економіці, поліпшення якісних показників діяльності на мікро- та макрорівнях. Чим більш масштабні обсяги й вища ефективність інвестицій, тим швидше відбувається відтворювальний процес.

До *нового будівництва* належить створення комплексу об'єктів основного, підсобного й обслуговуючого призначень, необхідних для нових виробничих потужностей. Після введення в експлуатацію нові підприємства перебуватимуть на самостійному балансі.

До *розширення* належить будівництво як додаткових виробництв на діючому підприємстві, будівництво нових, а також збільшення потужностей існуючих окремих цехів і об'єктів на території діючих підприємств або майданчиках, що приєднані до них.

У період переходу до ринкової економіки, коли відбувається спад економіки і багато підприємств припиняє свою діяльність через нестачу коштів, перевага надається реконструкції і технічному переозброєнню діючих підприємств.

*Реконструкція* діючих підприємств – це перебудова існуючих цехів і об'єктів, як правило, без розширення будівель і споруд основного призначення. Вона пов'язується з удосконаленням виробництва і підвищенням його техніко-економічного рівня на основі досягнень науково-технічного прогресу. Реконструкція здійснюється за комплексним проектом розвитку підприємства в цілому. Її завдання – збільшити виробничі потужності, поліпшити якість і змінити номенклатуру продукції. При цьому чисельність працюючих звичайно не збільшується, проте поліпшуються умови їх праці і передбачаються заходи щодо охорони навколишнього середовища.

При реконструкції виробнича потужність підприємства збільшується насамперед завдяки усуненню диспропорцій у технологічних ланках; упроваджуються маловідходна і безвідходна технології, гнучкі виробництва; скорочується кількість робочих

місць; підвищується продуктивність праці; знижуються матеріаломісткість виробництва і собівартість продукції; підвищується фондовіддача і поліпшуються інші техніко-економічні показники діючого підприємства.

**Технічне переозброєння** – комплекс заходів щодо підвищення техніко-економічного рівня окремих виробництв, цехів і ділянок на основі впровадження передової техніки і технології, механізації й автоматизації виробництва, модернізації і заміни застарілого і фізично зношеного устаткування новим, більш продуктивним. До них належать також заходи щодо вдосконалення загальнозаводського господарства і допоміжних служб. Вони здійснюються за проектами і кошторисами на окремі об'єкти або види робіт. Останні розробляються на основі єдиного комплексу заходів техніко-економічного переоснащення, як правило, без розширення виробничих площ.

Метою технічного переозброєння діючих підприємств є всіляка інтенсифікація виробництва, збільшення виробничих потужностей, зростання випуску продукції і поліпшення її якості завдяки продуктивності праці і поліпшення інших техніко-економічних показників роботи підприємства.

## Цифри і факти

Досвід більшості розвинених країн свідчить, що понад 80% зростання ВВП забезпечуються технологічними нововведеннями, які здійснюються через технічне переозброєння виробництва. У провідних галузях машинобудування (автомобілебудування, виробництво складної побутової техніки, приладобудування та ін.) активна частина основних виробничих фондів на 70–80% оновлюється кожні 5–7 років. Наприклад, у Німеччині та Японії термін промислової експлуатації металорізального верстата-автомата не перевищує 5 років.

На початок 2007 р. у машинобудуванні України середній вік ливарного, ковальсько-пресового, металорізального устаткування становив 27 років, підйомно-транспортного – 25, термічного – 23, зварювального – 21 рік, що більше ніж втричі перевищує амортизаційний ресурс.

### Питання до теми

1. У чому полягає відмінність між основним і оборотним капіталом?
2. Які основні елементи необоротних активів?
3. Проаналізуйте взаємозв'язок категорій: основний капітал – необоротні активи – основні засоби – основні фонди.
4. У чому полягає відмінність класифікації основних засобів у бухгалтерському і податковому обліку?

5. Що таке основні виробничі фонди? У чому полягає їх сутність і призначення?
6. Які склад і структура основних фондів промислового підприємства?
7. Яка виробнича структура основних фондів? У чому полягає значення аналізу структури основних фондів?
8. Охарактеризуйте активну і пасивну частини основних фондів, зміст поняття, наведіть приклади. У чому полягає значення активної частини в діяльності економіста?
9. Охарактеризуйте облік і планування основного капіталу в натурально-речовій формі.
10. Охарактеризуйте грошову форму обліку наявності і руху основних виробничих фондів.
11. Що таке зношення основних фондів: моральне і фізичне? Поняття, визначення, компенсація.
12. У чому полягає сутність і значення сучасної амортизаційної політики? Який взаємозв'язок існує між державою і підприємством щодо норм амортизаційних відрахувань?
13. Як здійснюється нарахування амортизації в сучасних умовах?
14. Що таке прискорена амортизація? Поняття, умови застосування, переваги.
15. У чому полягає значення економічної і податкової функції амортизації?
16. Які узагальнюючі показники використання основних фондів: поняття, розрахунок, критеріальна база для порівняння? Охарактеризуйте проблеми перехідного періоду.
17. Які часткові показники використання основних фондів? Поняття, розрахунок, критеріальна база.
18. Як оцінити виробничу потужність підприємства?
19. Які показники використання виробничої потужності?
20. Поняття, характеристика, види відтворення основних фондів.

### Література

1. Батищев В. Методи нарахування амортизації: вибір повинен бути усвідомленим / В. Батищев // Бухгалтерія. – 2001. – № 30 (445). – С. 127–132.
2. Беа Ф. К. Экономика предприятия / Беа Ф. К. Дихтл Э., Швайтцер М. ; пер. с нем. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 928 с.

3. Бернар И. Толковый экономический и финансовый словарь. Французская, русская, английская, немецкая, испанская терминология / И. Бернар, Ж.-К. Колли ; пер. с франц. : в 2-х т. – М. : Междунар. отношения, 1994. – Т. 1. – 784 с.
4. Бобух І. Проблеми регіонального розподілу основного капіталу в Україні / І. Бобух // Економіст. – 2010. – № 3. – С. 45–50.
5. Будавей В. Ю. Проблемы амортизации в промышленности / Будавей В. Ю. – М. : Финансы, 1970. – 191 с.
6. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] // Кодекси України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>. – Податковий кодекс України від 02.12.2010
7. Економіка підприємства : підручник / [М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко та ін.] ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – [4-те вид., без змін.]. – К. : КНЕУ, 2008. – 528 с.
8. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 22.05.97 р. № 283 / 97 – ВР, зі змінами та доповненнями // Бухгалтерія. – № 30 (445), 23 липня 2001. – С. 26–29.
9. Квартальні передбачення – К. : Міжнародний центр перспективних досліджень, квітень, 2001.
10. Кленін О. До питання впливу реформування державної амортизаційної політики в Україні на процес відтворення капіталу промислових підприємств / О. Кленін // Вісник економічної науки України. – 2006. – № 2. – С. 109–112.
11. Лист ДПАУ від 12.01.2001 р. № 286/7 (15-1117) // Бухгалтерія. – 2001. – № 30 (445). – С. 42–43.
12. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби» від 27 квітня 2000 р. № 92 // Бухгалтерія. – 2001. – № 30 (445). – С. 12–15.
13. Раицкий К. А. Экономика предприятия : учебник для вузов / К. А. Раицкий. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1999. – 693 с.
14. Указ Президента України «Про Концепцію амортизаційної політики» від 7.03.2001 № 169/2001.
15. Шмален А. Г. Основы и проблемы экономики предприятия / под ред. проф. Г. Поршнева; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 512 с.
16. Экономика предприятия ; под ред. Е. Л. Кантора. – СПб. : Питер, 2002. – 352 с.

## Оборотний капітал

- Склад, структура і кругообіг оборотного капіталу
- Нормування обігових коштів
- Показники оборотності обігових коштів
- Напрями прискорення оборотності обігових коштів

### 5.1. Склад, структура і кругообіг оборотного капіталу

**Оборотним капіталом** (обіговими коштами) називають засоби виробництва, що, на відміну від основних фондів, беруть участь тільки в одному виробничому циклі, під час якого повністю переносять свою вартість на вартість готової продукції.

Оборотним капітал називається тому, що він перебуває в постійному обороті. Обігові засоби (кошти) у процесі кругообігу набувають різних форм за схемою: гроші – товар – гроші. Зокрема, за один оборот (виробничий цикл) гроші вкладаються в придбання сировини, під час виробництва сировина трансформується в готову продукцію, після продажу продукції кошти знову повертаються на підприємство у формі грошей. Таким чином, за один оборот *обігові кошти* проходять три основні економічні сфери: постачання, виробництво і збут.

#### Примітка

---

За свою рухливість оборотний капітал і одержав свою назву. В англійській літературі він називається «циркулюючим» (*circulating*), «поточним» (*current*), «обіговим» / «бігаючим» (*running*), «працюючим» (*working*) капіталом. В українській мові поряд із терміном «оборотний капітал» використовують термін «обігові кошти», що є навіть більш уживаним.

Оборотний капітал складається з двох частин – оборотних фондів і фондів обігу.

**Оборотні фонди** у своїй речовій формі утворюють предмети праці. Вони змінюють свою натуральну форму і фізико-хімічні властивості.



Оборотні фонди містять у собі:

- & предмети праці (сировину, основні матеріали і напівфабрикати, допоміжні матеріали, паливо, тару, запасні частини тощо);
- & засоби праці з терміном служби не більше ніж один рік, звичайно це малоцінні та швидкозношувальні предмети (наприклад, інструменти, господарський інвентар, оснащення, спецодяг) (Положення, 2000);

## Примітка

---

До введення нових положень (стандартів) у бухгалтерському обліку існувало два критерії розмежування «малоцінки» на основні й оборотні фонди. Критерії формувалися на основі терміну служби і вартості. За вартісний критерій використовувалася сума 500 грн (еквівалент 100 амер. доларів). Починаючи з 2000 року вартість засобу праці не має значення для його класифікації. Нині повернулися до старої схеми. 1-й критерій – тривалість експлуатації засобу більше ніж один рік; 2-й критерій – вартість засобу більше ніж 2500 грн.

- & незавершене виробництво;
- & витрати майбутніх періодів.

До *фондів обігу* належать:

- & готова продукція, що зберігається на складах підприємства;
- & товари, відвантажені споживачу, але ним не оплачені;
- & кошти в розрахунках і готівка.

Обігові кошти повинні забезпечувати безперервність виробництва і реалізації продукції підприємства.

Оборотні фонди циркулюють у сфері виробництва й у процесі виготовлення продукції споживаються повністю, отже, повністю переносять свою вартість на створений продукт.

Фонди обігу пов'язані з обслуговуванням процесу обігу товарів. Вони не беруть участі в утворенні вартості, а є її носіями. Після закінчення виробничого циклу виготовлення продукції та її реалізації вартість оборотних фондів відшкодовується в складі виручки від реалізації продукції (робіт, послуг). Це створює можливість систематичного відтворення процесу виробництва, що здійснюється шляхом безперервного кругообігу засобів виробництва.

Склад і класифікація оборотного капіталу наведені на рис. 5.1.

1. *Виробничі запаси* містять такі елементи:

- & сировина й основні матеріали;
- & куповані напівфабрикати;
- & допоміжні матеріали;

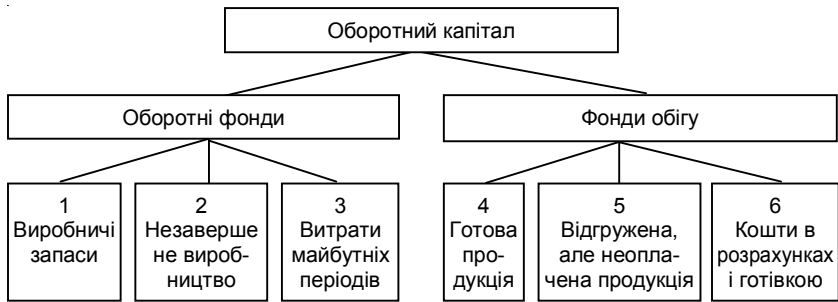


Рис. 5.1. Склад оборотного капіталу

- & паливо;
- & тара;
- & запасні частини для ремонту машин і обладнання;
- & малоцінний і швидкозношувальний інструмент, оснащення, господарський інвентар.

2. *Незавершене виробництво* утворюється продукцією, що підлягає подальшій обробці. У складі незавершеного виробництва виділяють напівфабрикати власного виробництва, тобто предмети праці, що повністю закінчені в одному цеху і підлягають подальшій обробці в інших цехах того самого підприємства.
3. *Витрати майбутніх періодів* складаються з понесених підприємством витрат на придбання необхідних для виробництва активів, які поки що не надійшли на підприємство. Прикладом є авансовані витрати підприємства на сировину, матеріали, напівфабрикати тощо. Після одержання підприємством цих елементів у натуральній формі величина відповідних оборотних фондів переходить із групи «витрати майбутніх періодів» у групу «виробничі запаси».

Фонди обігу становлять частину засобів підприємства, що перебувають у сфері обігу. До фондів обігу належать:

1. Готова продукція на складах підприємства.
2. Продукція, відвантажена покупцю, але неоплачена.
3. Вільні грошові кошти підприємства, що значаться на розрахунковому рахунку підприємства; грошові кошти, які перебувають в незакінчених розрахунках, готівка.

За джерелами утворення обігові кошти підприємств поділяються на такі групи:

- & *власні* і прирівняні до них;
- & *позичені* (зокрема, у формі кредитів банків);
- & *залучені* (зокрема, через акціонування).

**Структура оборотного капіталу** – це кількісне співвідношення окремих елементів у загальному обсязі обігових коштів, виражене у відсотках до підсумку (табл. 5.1).

### Примітка

До *дебіторської заборгованості*, крім безпосередніх боргів, що їх винні підприємству інші господарські суб'єкти (і що фіксуються у бухгалтерських розрахунках), слід також віднести ще дві складові обігових коштів, а саме: *витрати майбутніх періодів* (це борги постачальників, які мають поставити матеріальні цінності в обмін на перераховані їм кошти) і *відвантажена, але не оплачена продукція* (це борги споживачів, які мають перерахувати кошти в обмін на отримані матеріальні та/або інформаційні цінності).

У своєму русі обігові кошти проходять послідовно три стадії: *постачання, виробництво і збут*.

*Перша стадія* кругообігу коштів є підготовчою. Вона відбувається у сфері обігу. Тут здійснюється перетворення коштів у форму виробничих запасів.

*Друга стадія* пов'язана безпосередньо з процесом виробництва. На цій стадії продовжує авансуватися вартість продукції, що виготовляється. Зокрема, до вартості використаних виробничих запасів додаються витрати на заробітну плату та відповідні нарахування, а також перенесена вартість виробничих основних фондів (амортизація). Виробнича стадія кругообігу закінчується випуском готової продукції, після чого настає стадія її реалізації.

На *третьій стадії* кругообігу відбувається реалізація (продаж) готової продукції. Лише після того, як товарна форма вартості

Таблиця 5.1. Склад обігових коштів, % \*

Елементи оборотного капіталу	2008*	2009*	2010*
Оборотний капітал:	100	100	100
товарно-матеріальні цінності	22,6	21,6	22,7
поточні фінансові інвестиції	6,5	6,7	3,8
грошові кошти	8,5	7,8	5,9
дебіторська заборгованість	58,8	60,7	64,7
інші обігові кошти	3,6	3,2	2,9

\* Станом на 1 січня.

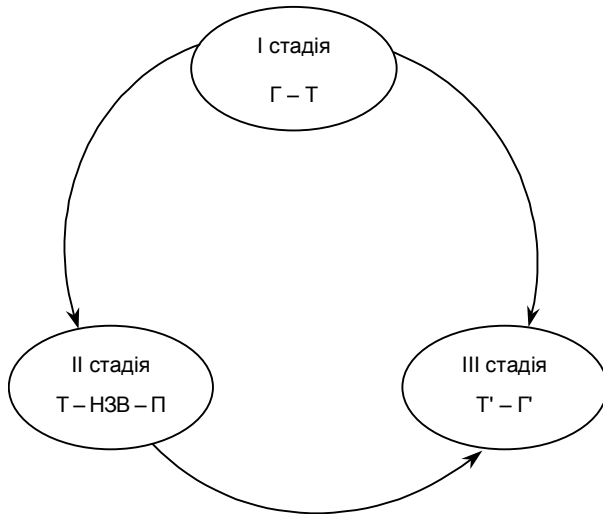


Рис. 5.2. Кругообіг оборотного капіталу

виробленої продукції перетвориться в грошову, авансовані засоби повертаються на підприємство за рахунок частини виручки від реалізації продукції. Інша її сума йде на формування грошового накопичення – прибутку. Частина прибутку, призначена для розширення обігових коштів, приєднується до них і здійснює разом з ними подальші цикли обороту.

Грошова форма, якої набувають оборотні кошти на третій стадії їх кругообігу, одночасно є і початковою формою нового обороту капіталу. Кругообіг оборотного капіталу, таким чином, відбувається за схемою (рис. 5.2):

$$Г - Т \dots Т - НЗВ - П \dots Т' - Г', \quad (5.1)$$

де  $Г$  – грошові кошти, які авансуються господарським суб'єктом;

$Т$  – товар (засоби виробництва);

$НЗВ$  – незавершене виробництво;

$П$  – готова продукція, здатна перетворитися в товар ( $Т'$ );

$Т'$  – готова продукція;

$Г'$  – грошові кошти, які отримані від продажу продукції і містять прибуток від реалізації продукції.

Для того, щоб процес виробництва і реалізації продукції тривав безперервно, необхідно, щоб оборотні кошти знаходилися на підприємстві одночасно на всіх стадіях і у всіх формах.

## 5.2. Нормування обігових коштів

Завданням планування обігових коштів є встановлення науково обґрунтованих нормативів, що забезпечують безперерійність виробничо-господарської діяльності підприємств за допомогою мінімальної кількості обігових коштів. Нормативи оборотних коштів за окремими елементами та загальною сумою підприємства розробляють самостійно.

Ритмічність, злагодженість і висока результативність виробничої діяльності багато в чому залежать від оптимальних обсягів обігових коштів на підприємстві. Тому важливого значення набуває процес нормування оборотних коштів, що належить до поточного фінансового планування.

Фактичні запаси сировини, коштів тощо можуть бути вищі або нижчі від нормативу чи відповідати йому. Це один з найбільш мінливих показників поточної фінансової діяльності.

Під *нормативом* (або *лімітом*) обігових коштів розуміють затверджену на підприємстві мінімальну, однак достатню для безперервної роботи підприємства суму обігових коштів.

У межах цього нормативу підприємство здійснює прямий підрахунок необхідних обігових коштів за кожним елементом з урахуванням конкретних умов роботи:

- & типу виробництва і профілю підприємства;
- & умов постачання і збуту;
- & періодичності витрати матеріальних ресурсів;
- & тривалості виробничого циклу.

*Окремі нормативи* розраховуються для таких елементів:

- & запасів сировини, основних і допоміжних матеріалів, купованих напівфабрикатів;
- & палива і мастил;
- & тари;
- & запасних частин;
- & малоцінних і швидкозношувальних предметів;
- & незавершеного виробництва;
- & витрат майбутніх періодів;
- & запасів готової продукції.

### Подобиці

---

У літературі елементи оборотного капіталу формально поділяють на нормовані і ненормовані. Причому до нормованих належать усі оборотні фонди (1, 2, 3) і готова продукція на складах (4). Відповідно до ненормованих відносять продукцію відвантажену, але неоплачену (5) та грошові кошти (6).

Очевидно, такий розподіл є традицією командної економіки, коли нормативи встановлювалися не підприємствами, а вищими організаціями (міністерствами, відомствами). Тоді ж вважалося, що чим менше відвантаженої, але неоплаченої продукції, тим краще. Так само не обмежувалися грошові кошти на рахунок підприємства. З переходом економіки до ринку зникла й об'єктивна основа подібної класифікації обігових коштів. Фактично необхідно встановлювати мінімальну, але достатню суму обігових коштів і за зазначеними двома елементами. Зокрема, наслідком спроби мінімізувати відвантаженої, але неоплачену продукцію може бути втрата значної частини споживачів (клієнтів). У той же самий час існують різні форми взаємин зі споживачами (випуск продукції під реалізацію, у кредит тощо), які фактично обумовлюють збільшення обсягу реалізації і роблять «виправданим» (вигідним) збільшення відвантаженої продукції. Разом з цим на підприємствах підвищуються вимоги до споживачів для виключення або зменшення ризику можливих неплатежів. Аналогічно безглуздо прагнути до значних обсягів коштів на рахунок підприємства в банку. Їх повинно бути стільки, щоб вистачало для забезпечення нормальної безперервної роботи підприємства та його платоспроможності. Решта грошей повинна «працювати» у сфері виробництва або обігу.

Фактично ця робота підприємства з оптимізації коштів у зазначених формах виконує функцію нормування. Хоча в більшості джерел просто йдеться про визначення потреби підприємства в обігових коштах. Зокрема, на підприємстві розраховується потреба в готівкових коштах (у касі), в обігових коштах, що перебувають у запасах товарів, тощо. Приміром, потреба в обігових коштах для запасів товарів розраховується як добуток норми запасу товарів на одnodенний оборот товарів за покупними цінами в попередньому кварталі; потреба в готівкових коштах у касі – множенням норми запасу коштів на одnodенний товарообіг у попередньому кварталі (Фінанси, 2000).

Окремі нормативи елементів матеріальних цінностей можуть поєднуватися в укрупнені нормативи (наприклад, виробничі запаси в цілому, незавершене виробництво, готова продукція). Сума цих укрупнених нормативів становить *загальний (сукупний) норматив обігових коштів* підприємства.

Нормування власних обігових коштів передбачає такі *етапи розроблення нормативу*:

- 1) визначення *норм запасу* за групами товарно-матеріальних цінностей у відносних величинах, як правило, у днях забезпечення роботи;
- 2) визначення величини одnodенного витрачання даного виду матеріальних цінностей (одnodенною за окремими елементами виробничих запасів є сума витрат згідно з відповідною статтею кошторису виробництва за квартал, поділена на 90);
- 3) визначення окремого нормативу власних обігових коштів у грошовій формі шляхом множення одnodенного витрачання на норму запасу в днях.

*Норма запасу в днях* для купованих виробничих матеріалів (сировина, напівфабрикати тощо) визначає кількість днів роботи підприємства, упродовж яких потрібно створити запас цих матеріалів, щоб забезпечити безперервність виробничого процесу.

Норма запасу в днях складається з таких елементів:

- & час перебування матеріалу у вигляді складського запасу (норма поточного запасу);
- & час перебування матеріалів у формі норм гарантійного, чи страхового, запасу;
- & час перебування матеріалів упродовж перевезення після їх оплати (норма транспортного запасу);
- & час, необхідний для підготовки матеріалів до використання у виробництві (норма технологічного запасу).

Норми запасів обігових коштів використовуються для розрахунків річних нормативів протягом кількох років. Вони уточнюються за окремими видами матеріальних цінностей при складанні річних фінансових планів у випадку істотної зміни умов виробництва, постачання і збуту. Норми запасів обігових коштів залежать від таких характеристик:

- & умови роботи підприємства;
- & тривалість виробничого циклу;
- & періодичність запуску матеріалів у виробництво;
- & час підготовки матеріалів до виробничого використання;
- & віддаленість постачальників;
- & частота, рівномірність і комплектність поставок;
- & розміри партій, що постачаються, та ін.

За деякими елементами обігових коштів (наприклад, виробничий і господарський інвентар, спецодяг) норму запасу в днях визначити неможливо (або недоцільно встановлювати). У цих випадках нормується потреба в них відносно будь-якої характерної для даного елемента розрахункової бази, наприклад, до кількості працюючих, до вартості виробничого, енергетичного або транспортного устаткування, до виробничої площі.

## Примітка

---

При формуванні величини нормативу обігових коштів працівники підприємства змушені знаходити «золоту середину», вибираючи між двома крайностями:

- 1) занижений запас (норматив) обігових коштів на підприємстві дає можливість уникнути заморожування коштів, однак підвищується ризик зриву планових завдань (зокрема, зростає ймовірність простоїв через несвоєчасне постачання сировини або комплектуючих, затримка сервісних робіт

через несвоєчасні проплати тощо); іншим наслідком є погіршення якості робіт (дефіцит поточних коштів змушує відшукувати найдешевші, а отже, неякісні і ризиковані варіанти постачання ресурсів і виконання робіт);

- 2) завищений запас (норматив) оборотних коштів підвищує надійність роботи підприємства, однак зменшує економічну ефективність його роботи. Зростають витрати на зберігання запасів (вартість додаткових площ, експлуатаційні витрати на зберігання й охорону тощо), збільшується ймовірність непередбачених збитків (втрата властивостей сировини, збитки від розкрадань та ін.). Але найголовніше те, що обігові кошти при їх замороженні в запасах вилучаються з обороту.

Таким чином, розрахунок нормативу оборотних коштів є одним із завдань вибору, тобто пошуку оптимального рішення.

У загальному вигляді норматив оборотних коштів з окремих елементів (запаси сировини, палива, покупних напівфабрикатів, запасних частин) визначається за формулою:

$$H_{об} = q_{\partial} \cdot T_{норм}, \quad (5.2)$$

де  $q_{\partial}$  – середня потреба за одиницю часу, наприклад, середньоденна або середньотижнева потреба у певному матеріалі, грн/день (грн/добу);

$T_{норм}$  – норма запасу, тобто часовий період, протягом якого передбачається робота на даному запасі (наприклад, норма запасу в днях, кількість днів забезпеченості матеріалом).

У тому випадку, якщо відома потреба в оборотних коштах у цілому за період, її питоме значення (за одиницю часу) можна визначити за формулою:

$$q_{\partial} = \frac{q_{річ}}{F_p}, \quad (5.3)$$

де  $q_{річ}$  – річна (квартальна) потреба у матеріалі, передбачена кошторисом витрат на виробництві, грн;

$F_p$  – річний (квартальний) фонд роботи підприємств у календарних днях.

Нормування виробничих запасів на підприємствах здійснюється, виходячи з готового обсягу виробництва, норм витрати матеріалів на одиницю готової продукції і існуючих умов постачання і збуту. Виробничі запаси нормуються в натуральному і грошовому виразах. Залежно від призначення і сфери обслуговування виробництва вони поділяються на поточні, страхові, транспортні і технологічні.



Для планомірного безперебійного процесу виробництва на підприємстві утворюються *поточні запаси* сировини, матеріалів, палива, тари. Вони мають покривати потребу підприємства на період між двома поставками. Отже, *поточний запас*  $Z_{n,m}$ , що відповідає величині постачання в тоннах, метрах чи інших натуральних одиницях виміру, розраховується виходячи із середньодобової потреби в матеріалі й інтервалі постачання:

$$Z_{n,m} = q_m \cdot T_n, \quad (5.4)$$

де  $q_m$  – середньодобова потреба в матеріалі, у натуральних одиницях виміру;

$T_n$  – середній інтервал між постачаннями матеріалу, дн.

Норма поточного запасу (у днях)  $T_n$  залежить від частоти і рівномірності постачань, відстані між постачальниками і споживачами, характеру й обсягу споживання матеріалів. За інших однакових умов частота постачань впливає на формування норм поточного запасу. Чим менше інтервали між двома поставками, тим менше повинно бути на складі матеріалів і, отже, тим меншою буде потреба в обігових коштах на їх покриття.

Розрахунок сумарного нормативу обігових коштів за всією сукупністю матеріальних ресурсів повинен враховувати неодноразовність постачання різних матеріалів. Запаси одних матеріальних цінностей закінчуються, інших – тільки надходять на склад. Унаслідок цього загальний стан запасів на кожен день є таким, що для одних матеріалів вони становлять максимальну, для інших – мінімальну, а для третіх – середню величину. У цілому розмір запасу становить величину, близьку до половини загального запасу матеріалів, які використовуються на даному підприємстві. Тому при розрахунку нормативу обігових коштів для поточного запасу враховується не вся його величина, а тільки половина, тобто:

$$Z'_{n,m} = q_m \cdot T_{\text{норм.пот}}, \quad T_{\text{норм.пот}} = \frac{T_n}{2}, \quad (5.5)$$

де  $T_n$  – може оцінюватися середньою тривалістю норми оборотних коштів за окремими видами обігових коштів або матеріальних цінностей.

*Страховий, або гарантійний, запас* створюється на випадок непередбачених відхилень, порушень планових строків або партій поставок, а також порушень планових умов споживання матеріалів. Величина страхового запасу розраховується за формулою:

$$Z_{стр.м} = q_m \cdot T_{від}, \quad (5.6)$$

де  $T_{від}$  – кількість днів відхилення середнього інтервалу поставок від планових строків за звітний період.

На практиці страховий запас часто встановлюють у половинному розмірі від поточного запасу.

*Транспортний запас* створюється за рахунок тієї кількості оборотних коштів, що перебувають у транспортуванні після їх оплати.

У деяких випадках виникає необхідність у *підготовчому (технологічному) запасі*. Він створюється в тих випадках, якщо сировина або матеріали, які є на підприємстві, не можуть бути використані у виробництві відразу, а потребують перед виробничим використанням підготовки (сортування, комплектація, розкрій, дроблення, сушіння). Величина підготовчого запасу визначається відповідно до технологічних інструкцій і з урахуванням конкретних умов виробництва.

Можна навести приклад з нормування матеріалів. Норматив власних обігових коштів на матеріали визначається як добуток вартості одноденного їх витрачання і норми обігових коштів у днях. Середня норма обігових коштів на матеріали у днях обчислюється в цілому як середньовиважена величина від норм запасу оборотних фондів за окремими видами матеріалів.

Визначення часу здійснюється відповідно до галузевих інструкцій з урахуванням конкретних умов даного підприємства.

### Приклад 1

Протягом кварталу витрати на матеріал А становили  $q_a = 5$  тис. грн, матеріал Б –  $q_b = 7$  тис. грн і матеріал В –  $q_b = 9$  тис. грн. Норма оборотних фондів для матеріалу А –  $T_H^a = 24$  дні, матеріалу Б –  $T_H^b = 9$  днів, матеріалу В –  $T_H^c = 12$  днів.

Тоді середньовиважена норма оборотних фондів у цілому за матеріалами становить:

$$T_{нм} = \frac{q_a \cdot T_H^a + q_b \cdot T_H^b + q_c \cdot T_H^c}{q_a + q_b + q_c} = \frac{(5 \cdot 24) + (7 \cdot 9) + (9 \cdot 12)}{5 + 7 + 9} = 13,9 \text{ дня.}$$

Щоденна витрата матеріалів дорівнює

$$q_m = \frac{5000 + 7000 + 9000}{90} = 233 \text{ грн.}$$

Норматив власних обігових коштів визначається за наведеною вище формулою:

$$N_m = 233 \cdot 13,9 = 3238,7 \text{ грн.}$$

Приклади з нормування незавершеного виробництва і готової продукції наведені в спеціальних нормативних документах.

## Подобиці

---

Процес визначення потреби підприємства в оборотних коштах можна продемонструвати на конкретному прикладі. Зазначена величина розраховується для засобів, вкладених у виробничі запаси (сировина, матеріали тощо), незавершене виробництво, готову продукцію, витрати, пов'язані з фірмовим обслуговуванням, грошові кошти в касі, перекази протягом часу з моменту інкасації виручки до моменту надходження її на розрахунковий рахунок, інші активи (малоцінні і швидкозношувальні предмети, тара з товаром і порожня, витрати майбутніх періодів).

## Приклад 2

---

Визначимо норматив (потребу) обігових коштів для виробничих запасів, якщо маємо такі дані:

- витрата сировини і матеріалів за квартал, тис. грн – 22 500;
- кількість днів у кварталі – 90;
- одностороння витрата сировини і матеріалів, тис. грн –  $22\,500/90 = 250$ ;
- норма запасу, днів – 32.

Потреба в обігових коштах для сировини і матеріалів визначається шляхом множення їх односторонньої витрати на норму в днях. Вона, як і всі інші норми, визначається господарським суб'єктом самостійно.

Потреба (норматив) в обігових коштах для сировини і допоміжних матеріалів (виробничих запасів) –  $250 \cdot 32 = 8000$  тис. грн.

## Приклад 3

---

Визначимо норматив (потребу) оборотних коштів для незавершеного виробництва, якщо маємо такі дані:

- випуск продукції за собівартістю протягом кварталу, тис. грн – 16 200;
- односторонній випуск продукції за собівартістю, тис. грн – 180.

Норма незавершеного виробництва, днів – 5.

Потреба в обігових коштах з незавершеного виробництва визначається множенням одностороннього випуску продукції на норму незавершеного виробництва у днях.

Потреба (норматив) в обігових коштах з незавершеного виробництва –  $180 \cdot 5 = 900$  тис. грн.

## Приклад 4

---

Визначимо норматив (потребу) обігових коштів для готової продукції, якщо відомо, що:

- норма запасу, днів – 3.

Потреба в обігових коштах з готової продукції визначається множенням одноденного випуску продукції за собівартістю (у даному прикладі становить 180 грн/день) на норму обігових коштів з готової продукції.

Потреба (норматив) в обігових коштах з готової продукції –  $180 \cdot 3 = 540$  тис. грн.

### Приклад 5

---

Визначимо норматив потреби в коштах, якщо відомо:

- товарообіг за квартал, тис. грн – 1800;
- одноденний товарообіг, тис. грн – 20;
- норма запасу коштів, днів – 1.

Потреба в коштах визначається множенням одноденного товарообігу за продажними цінами на норму запасу коштів у днях.

Потреба в коштах –  $20 \cdot 1 = 20$  тис. грн.

Потреба в оборотних коштах за іншими матеріальними цінностями визначається методом прямих розрахунків або розрахунково-аналітичним методом і становить 980 тис. грн. Для зазначеного господарського суб'єкта нормативи з наведеними видами обігових коштів приймаються в розмірі їх потреби.

Користуючись розрахунками прикладів 2–5, можна визначити загальну потребу в обігових коштах або загальний норматив:  $8000 + 900 + 540 + 20 + 980 = 10\,440$  тис. грн.

Відомі три методи розрахунку нормативів обігових коштів:

- 1) аналітичний;
- 2) метод прямих розрахунків;
- 3) коефіцієнтний.

*Аналітичний, чи дослідно-статистичний, метод* базується на врахуванні існуючої практики організації виробництва, постачання та збуту. Його особливість полягає в тому, що при аналізі існуючих товарно-матеріальних цінностей корегуються їх фактичні запаси і виключаються надлишкові і непотрібні цінності.

*Метод прямих розрахунків* передбачає науково обґрунтований облік запасів з кожного елемента обігових коштів в умовах досягнутого організаційно-технічного рівня підприємств з урахуванням усіх змін, що відбуваються в розвитку техніки і технології, в організації виробництва, транспортуванні товарно-матеріальних цінностей і у сфері розрахунків.

*Коефіцієнтний метод* передбачає внесення у вільний норматив попереднього періоду поправок у заплановані зміни обсягу виробництва, а також швидкості обігу коштів. Застосування диференціальних коефіцієнтів з окремих елементів обігових коштів є доцільними у тому випадку, якщо нормативи інколи уточнюються шляхом прямих розрахунків (Економіка, 1999).

### 5.3. Показники оборотності обігових коштів

Найважливішими показниками ефективності використання обігових коштів є швидкість їх обороту (коефіцієнт оборотності) і тривалість одного обороту в днях.

**Коефіцієнт оборотності обігових коштів** показує кількість оборотів, що ці кошти здійснюють за плановий період. Даний коефіцієнт визначається за формулою:

$$K_{об} = \frac{P}{O_{об.к.з}}, \quad (5.7)$$

де  $P$  – обсяг реалізованої в плановому періоді продукції в діючих оптових цінах за рік (квартал), грн;

$O_{об.к.з}$  – середній залишок обігових коштів, тобто грошове обчислення суми обігових коштів, що перебувають одночасно на підприємстві у всіх шести формах, грн.

#### Приклад 6

Річний обсяг реалізованої продукції становить 10 млн грн. При цьому підприємство оперує сумою обігових коштів (середнім залишком обігових коштів) обсягом 0,5 млн грн. Таким чином, за рік обігові кошти обернуться  $K_{об} = 10 : 0,5 = 20$  разів.

Коефіцієнт оборотності показує суму реалізованої продукції, що припадає на одну гривню обігових коштів.

**Коефіцієнт завантаження обігових коштів в обороті** характеризує їх суму, що припадає на одну гривню реалізованої продукції:

$$K_z = \frac{O_{об.к.з}}{P}, \quad (5.8)$$

**Тривалість одного обороту обігових коштів** (середній період оборотності) показує, протягом якого періоду (за скільки днів) обігові кошти здійснюють один оборот. Значення цього показника в днях може бути визначене:

$$T_{об} = \frac{D}{K_{об}}, \quad (5.9)$$

де  $D$  – кількість днів у плановому періоді.

## Приклад 7

Якщо за рік ( $D = 365$  днів) обігові кошти здійснили 20 оборотів ( $K_{об} = 20$ ), тривалість одного обороту становить  $T_{об} = 365 : 20 = 18,2$  дня.

Формулу 5.9 можна подати в іншому вигляді:

$$K_{об} = \frac{D}{T_{об}}, \quad (5.10)$$

Тепер можна порівняти праві частини обох виразів (5.7) і (5.10):

$$\frac{P}{O_{об.к.з}} = \frac{D}{T_{об}}. \quad (5.11)$$

Отримана формула наочно ілюструє відомий не тільки економістам принцип: «Час – гроші». У нашому випадку в правій частині формули міститься час, у лівій – гроші.

Користуючись цією формулою, можна визначати різні параметри, що характеризують період оборотності обігових коштів.

1. *Обсяг виробництва* при конкретних значеннях середнього залишку і періоду оборотності:

$$P = \frac{O_{об.к.з} \cdot D}{T_{об}}. \quad (5.12)$$

або його зміна:

$$\Delta P = \frac{O_{об.к.з1} \cdot D}{T_{об1}} - \frac{O_{об.к.з2} \cdot D}{T_{об2}}, \quad (5.13)$$

де  $O_{об.к.з1}$  і  $O_{об.к.з2}$  – старе (1) і нове (2) значення середнього залишку обігових коштів;

$T_{об1}$  і  $T_{об2}$  – відповідні періоди оборотності обігових коштів.

2. *Середній період оборотності* (тривалість одного обороту) при даному обсязі і середньому залишку обігових коштів:

$$T_{об} = \frac{O_{об.к.з} \cdot D}{P}, \quad (5.14)$$

або зміна середнього періоду оборотності, необхідного для змінення обсягу виробництва (реалізації) у конкретних межах зміни середнього залишку:

$$\Delta T = \frac{O_{об.к.з1} \cdot D}{P_1} - \frac{O_{об.к.з2} \cdot D}{P_2}, \quad (5.15)$$

де  $P_1$  і  $P_2$  – обсяг реалізації продукції в колишньому (1) і новому (2) варіантах.

3. *Середній залишок обігових коштів*, необхідних для забезпечення даного обсягу реалізації ( $P$ ) при певному періоді оборотності:

$$O_{об.к.з} = \frac{P \cdot T_{об.}}{D}, \quad (5.16)$$

або зміна середнього залишку коштів (їх вивільнення або додаткове залучення обігових коштів):

$$\Delta O = \frac{P_1 \cdot T_{об1}}{D} - \frac{P_2 \cdot T_{об2}}{D}. \quad (5.17)$$

**Вивільненням обігових коштів** називається відносно зменшення потреби в обігових коштах, обумовлене прискоренням їх оборотності, що забезпечує збереження або підвищення існуючого рівня реалізації продукції.

### Примітка

Формула 5.11, а також наведені після неї викладки дають можливість зазирнути в глибину економічних процесів, що відбуваються на підприємстві, наблизитися до розуміння однієї з головних таємниць економіки, що утворює формулу «час – гроші».

Дійсно, навіть зовнішній вигляд формули 5.11, у лівій частині якої подані тільки *вартісні* показники, а в правій – *чинники часу*, дає можливість зрозуміти, що між витратами коштів і витратами часу існує безпосередній зв'язок.

Напрями реалізації цього зв'язку можна простежити в подальших викладках (формули 5.12–5.17):

- однакового результату з погляду нарощення обсягу реалізації можна досягти шляхом: а) збільшення середнього залишку обігових коштів при незмінній швидкості їх обертання; б) підвищення швидкості обороту обігових коштів при незмінному їх обсязі (зниження періоду оборотності);
- за своїм економічним результатом економія часу рівнозначна економії грошей: зниження періоду оборотності обігових коштів дає можливість без втрати обсягу реалізації відмовитися від частини обігових коштів або ж при збереженні їх залишку збільшити обсяг реалізованої продукції;
- дефіцит обігових коштів може бути до певної міри компенсований економією часу: потрібно змусити оборотні кошти обертатися швидше, скорочуючи періоди постачання сировини, виготовлення продукції, реалізації готових товарів;
- будь-яке гальмування ходу циклів оборотності обігових коштів змушує розплачуватися за це грішми; щоб не втратити обсяг реалізації, підприємство змушене «роздувати» обігові кошти; саме сюди, як правило,

спрямовується затримана зарплата, саме це заважає її своєчасному підвищенню.

*Абсолютне вивільнення* показує пряме зменшення потреби в обігових коштах.

### Приклад 8

---

Якщо середній розмір обігових коштів становив у 2001 р. 200 млн грн, а в 2002 р. – 195 млн грн, то абсолютне вивільнення становить 5 млн грн. При цьому не враховується зміна обсягу реалізованої продукції.

*Відносне вивільнення* характеризує як зміну величини обігових коштів, так і зміну обсягу реалізованої продукції. Щоб визначити його, потрібно розрахувати потребу в обігових коштах за звітний період (рік), виходячи з фактичного обороту та обсягу реалізації продукції протягом зазначеного періоду і оборотності в днях за попередній період (рік). Різниця й показує суму вивільнення обігових коштів.

### Приклад 9

---

Маємо такі дані по підприємству за 2001–2002 рр. (млн грн):

	2001 р.	2002 р.
Обсяг реалізованої продукції (оборот за реалізацією)	36	40
Середній залишок обігових коштів	10	9,5

Період оборотності в днях за 2001 р. –  $10 \cdot 360 : 36 = 100$  (днів). Потреба в обігових коштах у 2002 році при швидкості обертання, яка відповідає оборотності 2001 року й обсягу реалізованої продукції 2002 року, буде дорівнювати  $40 \cdot 100 : 360 = 11,1$  (млн грн).

З огляду на те, що середній залишок обігових коштів за 2002 рік становить 9,5 млн грн, відносне вивільнення дорівнює 1,6 млн грн ( $11,1 - 9,5$ ).

Ці показники можуть бути обчислені в цілому за всіма обіговими коштами і за окремими їх елементами (так звана поелементна оборотність коштів).

Потреба в обігових коштах зв'язана прямою залежністю не тільки з обсягом виробництва (збуту), але й з тривалістю обороту. При скороченні періоду оборотності відбувається вивільнення обігових коштів з обігу, і, навпаки, збільшення періоду оборотності викликає потребу в додаткових коштах.

У випадках, коли відносне вивільнення обігових коштів, зумовлене прискоренням оборотності, перевищує додаткову потребу в коштах, необхідних для забезпечення збільшення



обсягів виробництва, відбувається абсолютне вивільнення обігових коштів. Якщо ж додаткова потреба в обігових коштах, яка пов'язана з нарощуванням обсягу виробництва, більша від тієї величини, що вивільняється за рахунок прискорення оборотності, можемо говорити тільки про відносне вивільнення обігових коштів. Воно визначає розмір зниження цієї додаткової потреби. Величина обігових коштів, що вивільнилися завдяки прискоренню оборотності, характеризує поліпшення використання оборотного капіталу.

#### 5.4. Напрями прискорення оборотності обігових коштів

За своїм економічним змістом заходи для підвищення ефективності використання обігових коштів можна умовно диференціювати на дві групи: 1) ті, що пов'язані зі зміною *чинників вартості*; 2) ті, що обумовлені зміною *чинників часу*.

*Перші* спрямовані на безпосереднє зниження середнього залишку обігових коштів. *Другі* мають на меті скорочення тривалості перебування обігових коштів у різних фазах економічного процесу.

#### Примітка

---

Слід зауважити, що наведена диференціація має умовний характер. Адже скорочення потреби в будь-якому вигляді обігових коштів у кінцевому підсумку зумовлює зниження періоду оборотності. А скорочення тривалості одного обороту дає можливість зменшити середній залишок обігових коштів.

За стадіями циклу оборотності обігових коштів напрями підвищення ефективності їх використання можна виділити в три підгрупи:

- 1) передвиробнича стадія;
- 2) виробнича стадія (незавершене виробництво);
- 3) реалізаційна стадія.

**Передвиробнича стадія.** Величина виробничих запасів і відносний розмір обігових коштів на їх утворення можуть бути зменшені завдяки вдосконаленню матеріально-технічного забезпечення:

- & прискорення і здешевлення перевезень;
- & поліпшення організації складського господарства на основі його механізації й автоматизації;
- & застосування більш точного нормування витрат матеріалів;

- & скорочення невиробничих втрат матеріалів;
- & повторного використання відходів виробництва.

**Виробнича стадія.** Незавершене виробництво і сума вкладених у нього коштів за наявного обсягу виробництва залежать від тривалості виробничого циклу. Тривалість виробничого циклу може бути скорочена завдяки:

- & упровадженню потокових (зокрема, конвеєрних) методів обробки;
- & зменшенню тривалості міжопераційних періодів шляхом ретельної підготовки виробництва, останнє передбачає зменшення перебоїв і забезпечення ритмічної роботи підприємств;
- & застосуванню автоматичного устаткування, верстатів із числовим програмним керуванням, гнучких виробничих систем;
- & підвищенню змінності виробництва.

**Реалізаційна стадія.** Скорочення тривалості знаходження готової продукції на складі залежить від багатьох факторів. Одні з них безпосередньо пов'язані з роботою підприємств, інші – з організацією збуту продукції. До перших належать якість і номенклатура продукції, обґрунтоване планування асортименту, партій продукції та періодів їх випуску; до других – організація збуту продукції, вибір системи розрахунків, термінів доставки продукції до споживачів.

Висока якість продукції, точне дотримання планового асортименту, ритмічність роботи підприємств значно скорочують час реалізації продукції. Прискорюють реалізацію продукції постійний зв'язок із замовниками, своєчасне повідомлення їх про відвантаження продукції, швидка обробка необхідних документів, своєчасне забезпечення транспортними засобами. Скорочення проміжних ланок в апараті збуту, своєчасна рознарядка, чітка робота транспорту також сприяють скороченню тривалості оборотних циклів.

Як уже зазначалося, важливим напрямом поліпшення використання обігових коштів є раціональне використання матеріальних ресурсів, зниження матеріаломісткості продукції. Для цього є різні шляхи, головні з яких:

- & економічно обґрунтований вибір сировини;
- & підвищення коефіцієнта використання матеріалів;
- & комплексне використання сировини і відходів виробництва;
- & підвищення якості сировини, матеріалів і готової продукції;
- & удосконалення конструкцій виробів;
- & удосконалення виробничих процесів і впровадження нової прогресивної технології;

& застосування соціально-економічних стимулів поліпшення використання матеріальних ресурсів.

Значна частина зазначених напрямів нерозривно пов'язана з науково-технічним прогресом. На цей час створюються і впроваджуються у виробництво принципово нові засоби праці і технологічні процеси, які забезпечують можливість виготовлення продукції з меншими питомими витратами живої праці, сировини,

Таблиця 5.2. Показники ефективності використання оборотних коштів промислових підприємств за 2003–2008 рр.

Показники	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.
Обсяг реалізованої продукції, млн грн	289117,3	400757,1	468562,6	551729,0	717076,7	777859,1
Оборотні активи, млн грн	196186,6	222637,0	243346,4	290520,3	364159,7	434556,4*
Прибуток від звичайної діяльності, млн грн	7137,0	18936,9	28264,3	34699,6	43700,9	47458,8**
Тривалість обертання оборотних коштів, дні	244,29	199,99	186,96	189,56	182,82	201,12
Коефіцієнт обертання оборотних коштів	1,49	1,83	1,95	1,93	2,00	1,81
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,68	0,56	0,52	0,53	0,51	0,56
Рентабельність оборотних коштів, %	3,64	8,51	11,61	11,94	12,00	10,92
Абсолютне вивільнення оборотних коштів, млн грн	–	-27391,02	-8807,77	2096,62	-6818,58	22083,16
Відносне вивільнення оборотних коштів, млн грн	–	74717,78	37152,73	42600,51	85873,36	30444,84

\* Дані подані за січень–вересень 2008 р.; \*\*дані подані за січень–листопад 2008 р.

матеріалів і енергії; полегшують і прискорюють перебудову всього процесу виробництва на основі системи машин та устаткування, що створена на принципах автоматизації і безперервності процесів при широкому використанні електроніки. Усе більш вагомим значення набуває створення складних автоматизованих комплексів на базі ЕОМ, упровадження автоматично переналагоджуваних модулів і гнучких виробничих систем.

Важливе місце серед заходів заощадження матеріальних ресурсів займають соціальні й економічні методи управління:

- & удосконалення нормування й обліку витрат матеріальних ресурсів, матеріального стимулювання, ціноутворення;
- & розвиток творчої ініціативи, методів морального заохочення економії тощо (Прикладная, 1992).

### Примітка

Показники ефективності використання оборотних коштів промислових підприємств за 2003–2008 р.р. наведені в табл. 5.2. Динаміка оборотних активів, обсягу реалізованої продукції та коефіцієнту обертання оборотних активів промислових підприємств подана на рис. 5.3.

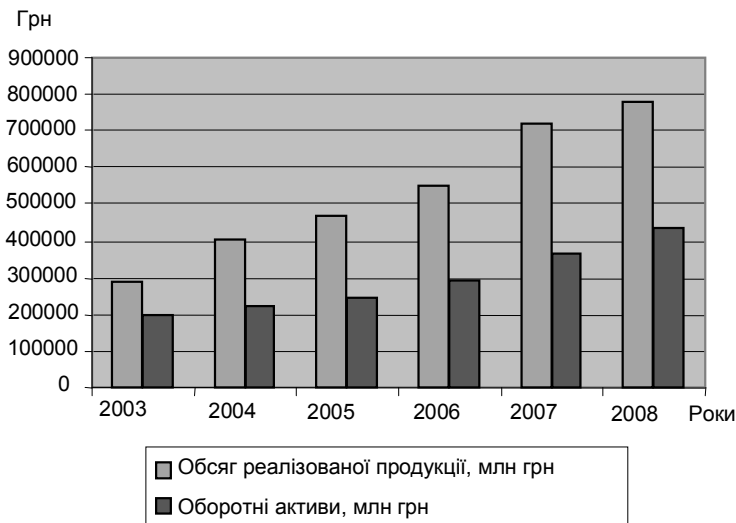


Рис. 5.3. Динаміка оборотних активів, обсягу реалізованої продукції та коефіцієнта обертання оборотних коштів промислових підприємств

Протягом 2003–2008 рр. мало місце поступове збільшення фінансово-господарських показників промислових підприємств: обсяг реалізації продукції зріс у 2,69 рази, середньорічні оборотні кошти – у 2,21 рази, прибуток – у 6,65 рази. У 2007 році порівняно з 2003 роком мало місце зменшення тривалості одного обороту оборотних коштів на 62 дні, що вказує на більш ефективне їх використання. Про це свідчить і збільшення оборотності оборотних коштів – у 2007 році вони здійснили 2 обороти. За аналізований період рентабельність оборотних коштів збільшилася, що також свідчить про позитивну тенденцію у використанні оборотних коштів. Унаслідок різкого скорочення тривалості одного обороту оборотних активів у 2004 році порівняно з 2003 роком найбільше їх вивільнення у 2004 році (Чубка, Рудницька, 2009).

### Питання до теми

1. У чому полягає відмінність основних фондів від оборотних?
2. Який склад обігових коштів підприємства?
3. Охарактеризуйте цикл обігових коштів.
4. Наведіть класифікацію обігових коштів.
5. Яке основне завдання і етапи нормування обігових коштів?
6. Які наслідки може мати завищення або заниження нормативу обігових коштів?
7. Як нормуються виробничі запаси?
8. Охарактеризуйте основні методи нормування.
9. Як визначаються показники оборотності обігових коштів?
10. Як розраховується абсолютне й відносне вивільнення оборотних коштів?
11. Які основні напрями прискорення оборотності обігових коштів?

### Література

1. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] // Кодекси України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>. – Податковий кодекс України від 02.12.2010
2. Грузинов В. П. Экономика предприятия / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 544 с.
3. Економіка підприємства : підручник / [М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко та ін.] ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного;

- М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – [4-е вид., без змін]. – К. : КНЕУ, 2008. – 528 с.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси» від 20.10.1999 р., № 246 // Бухгалтерія. – № 52/2 (467), 27 грудня 2001. – С. 51–53.
  5. Прикладная экономика : учебник для вузов ; пер. с англ. – М. : Просвещение, 1992. – 224 с.
  6. Раицкий К. А. Экономика организации (предприятия) : учебник / К. А. Раицкий. – [4-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Дашков и К, 2003. – 1012 с.
  7. Рудницька О. М. Оцінка методів управління оборотним капіталом промислових підприємств / О. М. Чубка, О. М. Рудницька // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – (Серія «Проблеми економіки та управління»). – 2009. – № 640. – С. 440–445.
  8. Финансы предприятий ; под ред. проф. Н. В. Колчиной. – [2-е изд., испр. и доп.]. – М. : Финансы, ЮНИТИ-ДАНА. – 2001. – 447 с.
  9. Экономика машиностроения : учебник для вузов ; под ред. Е. М. Карлика. – Л. : Машиностроение, 1985. – 392 с.
  10. Экономика машиностроительного производства : учебник ; под ред. И. Э. Берзина, В. П. Калинина. – М. : Высшая школа, 1988. – 304 с.
  11. Экономика предприятия : учебник ; под ред. А. Е. Карлика, М. А. Шухгальтер. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 432 с.

## Нематеріальні активи

- Поняття й оцінка нематеріальних активів підприємства
- Економічна інформація – нематеріальний актив підприємства
- Інформаційний ринок, особливості формування ціни інформаційних продуктів
- Особливості і економічне значення інформації. Інформаційні товари

### 6.1. Поняття й оцінка нематеріальних активів підприємства

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки науково-технічний прогрес знаходить своє відображення в якісних змінах структури життєво необхідних ресурсів підприємства, відбувається підвищення ролі нематеріальних (інформаційних) активів підприємства.

*Нематеріальні активи* – це складова ресурсного потенціалу підприємства, для якої характерні: можливість приносити прибуток протягом тривалого періоду часу, відсутність матеріальної основи, складність визначення майбутнього прибутку від його використання.

Під *нематеріальними активами* розуміють право власності на результати інтелектуальної діяльності, у тому числі промислової власності, а також інші аналогічні права, визнані об'єктом права власності (інтелектуальної власності), право користування майном та майновими правами платника податку в установленому законодавством порядку, у тому числі набуті в установленому законодавством порядку права користування природними ресурсами, майном та майновими правами.

Також нематеріальні активи можна визначити з погляду теорії інформації як нові відомості, що дозволяють поліпшити виробничі процеси, пов'язані з перетворенням матеріальних ресурсів, енергії та самої інформації.

До найбільш поширених нематеріальних активів відносять права на об'єкти промислової власності, авторські права, права користування землею й іншими природними ресурсами, програмне

забезпечення обчислювальної техніки, гудвіл (тобто ціна фірми, репутація фірми, добре ім'я фірми), товарні знаки, знаки обслуговування і т.ін.

До нематеріальних (інформаційних) активів підприємства належать: промислова власність, інтелектуальна власність, інші нематеріальні ресурси (Покропивний, 2000).

Промислова власність обумовлює виключні права на використання нематеріальних активів промислового призначення до яких належать: *винаходи, промислові зразки, працюючі експериментальні моделі, товарні знаки, гудвіл* (більш детально розглянуті у підрозділах 7.3, 7.4).

**Винахід** – вирішення технологічного чи техніко-економічного завдання, виконання якого пов'язане із застосуванням інноваційних підходів. Технічне рішення має відрізнятися оригінальністю підходів і базуватися на використанні ноу-хау.

**Ноу-хау** – технічні знання і практичний досвід технічного, комерційного, управлінського, фінансового й іншого характеру, що становлять комерційну цінність, застосовуються у виробництві і професійній практиці та не забезпечені патентним захистом.

**Патент** – документ, що видається державою приватній особі (фірмі) і забезпечує визнання за нею прав на виключне використання винаходу протягом установленого терміну. Патенти бувають деклараційні і звичайні. Деклараційний патент на винахід видається за умови місцевої новизни винаходу на період до 6 років. Звичайний патент видається за умови світової новизни винаходу на термін до 20 років.

**Товарний знак** – позначка, розміщена на товарі (на його упаковці) промисловими і торговими підприємствами для індивідуалізації товару і його виробника.

**Ліцензія** – дозвіл на використання іншою особою чи організацією винаходу, технології, технічних завдань і виробничого досвіду, секретів виробництва, торгової марки, комерційної та іншої інформації протягом визначеного терміну за обумовлену угодою винагороду; спеціальний дозвіл, виданий компетентними державними органами на здійснення окремих видів діяльності.

**Гудвіл** – нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між балансовою вартістю активів підприємства і його звичайною вартістю як цілісного майнового комплексу, що виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (робіт і послуг), нових технологій та ін.



## Подобиці

---

Специфіка нематеріальних активів обумовила необхідність розроблення механізмів захисту промислової власності, стимулювання розвитку науки і науково-технічної діяльності в Україні, що одержало юридичне закріплення в Законі України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності», прийнятому Верховною Радою України 13 грудня 1991 року. Цим законом визначені п'ять основних аспектів суспільних відносин у сфері науково-технічного прогресу. Це, по-перше, роль держави в розвитку науки і техніки, використанні науково-технічних результатів для перетворення суспільного виробництва і задоволення потреб населення. По-друге, основні цілі, напрямки і принципи державної науково-технічної політики. По-третє, методи державного регулювання в науково-технічній сфері. По-четверте, повноваження державних органів у здійсненні науково-технічної політики, п'ятий аспект визначає економічні і правові гарантії розвитку науково-технічної діяльності.

Ефективна система захисту інтелектуальної власності стає одним із визначальних напрямків політики міжнародної інтеграції економіки України. 17 листопада 1999 року Україна приєдналася до Паризької конвенції про охорону промислової власності, а 1 червня 2000 року ратифікувала Мадридську угоду про міжнародну класифікацію товарів і послуг. Незважаючи на безумовний прогрес у створенні системи захисту інтелектуальної власності, внутрішнє законодавство не в повному обсязі забезпечує захист і стимулювання створення національної інтелектуальної власності.

*Інтелектуальна власність* – виключні права на використання в комерційних цілях продукції творчої діяльності (літературних, художніх, наукових творів, винаходів, промислових зразків, товарних знаків та ін.) (Шемшученко, 1992).

## Примітка

---

Уперше захист авторських прав в Україні одержав юридичне закріплення в Законі України «Про авторське право і суміжні права», прийнятому Верховною Радою України 23 грудня 1993 року. Цим законом визначаються юридичні поняття автора, аудіовізуального продукту, комп'ютерної програми і т. ін. У Законі розглядаються: об'єкти авторського права, виникнення і здійснення авторського права, дається поняття співавторства, розглядаються майнові і немайнові права авторів, можливості передачі права на авторську власність через ліцензування. Після приєднання України до міжнародних угод було переглянуто внутрішнє законодавство про охорону прав на винаходи й експериментальні моделі і прийнято Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» Верховною Радою України 1 липня 2000 року в новій редакції. Потреба в цьому виникла в результаті розбіжностей окремих положень Закону і необхідності наближення процедури патентування винаходів

і експериментальних моделей в Україні до міжнародних стандартів. Нова редакція Закону передбачає:

- розширення об'єктів патентування;
- визначення загальних правил напрямку міжнародних патентних заявок згідно з Договором про патентну кооперацію;
- встановлення прав роботодавців на одержання патенту на винахід найманого робітника і регламентацію процедури патентування;
- упровадження поняття деклараційного патенту на винахід.

Подальшого розвитку система захисту авторських і суміжних прав набула в Законі України «Про розповсюдження примірників аудіовізуальних творів та фонограм», прийнятому Верховною Радою України 23 березня 2000 року. Закон встановлює адміністративну відповідальність за незаконне розповсюдження копій аудіовізуальних творів і фонограм. Відповідно до Закону роздрібна торгівля копіями аудіовізуальних творів і фонограм дозволена тільки в спеціалізованих об'єктах роздрібною торгівлі.

## Примітка

---

За даними британського Інституту захисту торгових знаків, за період з 1980-го по 2000-й рік у Великобританії і США відношення нематеріальних активів компаній до їх ринкової вартості збільшилося в п'ять разів. Наприклад, в Англії на сьогодні тільки 30% ринкової вартості компанії відображається в балансі, 70% припадає на нематеріальні активи: ноу-хау, патенти, ділову репутацію, авторські права, бренд, гудвіл. Так, у *British Petroleum* співвідношення матеріальних і нематеріальних активів оцінюється як 29 : 71, у *Coca-Cola* – 4 : 96. Про значну величину нематеріальних активів свідчать операції купівлі-продажу компаній, що володіють відомими брендами. Наприклад, у 1988 році *Nestle* придбала *Rowntre* за 5 млн фунтів стерлінгів, коли матеріальні активи останньої оцінювалися всього в мільйон. У середині 80-х відділення *Schweppes* компанії *Cadbury* заплатило 220 млн доларів за фірми *Hires* і *Crush*. При цьому вартість куплених виробничих потужностей становила лише 9% суми операції, решта грошей сплачена за нематеріальні активи, і перш за все за бренди. Одна з найбільших операцій з купівлі брендів – придбання у *Seagram Company* семи алкогольних брендів за 371,2 млн доларів компанією *American Brands Inc*. Компанія *Grand Met* за 1,2 млрд доларів придбала в компанії *Heublein* право на використання бренду *Smirnoff* на території США.

Нематеріальні активи в іноземних компаніях у 2005 році становили (табл. 6.1).

Міжнародні стандарти оцінки наводять таке співвідношення вагомості матеріальних і нематеріальних активів підприємств для різних галузей (табл. 6.2).

У балансах великих та середніх підприємств України частка нематеріальних активів є незначною, коливається від 0,6 до 1% (табл. 6.3). Питома вага НМА в необоротних активах упродовж п'яти років (2000–2005) була незначною – найвищого рівня 1,78% було досягнуто в 2002 р. Обсяг НМА в групі великих та середніх

Таблиця 6.1. Нематеріальні активи в іноземних компаніях, млн дол

Компанія	Галузь	Капіталізація	Інвестований капітал	Ринкова вартість НМА	НМА у % до інвестованого капіталу
Disney	Розваги	58 380	67 775	44 713	66
Microsoft	Програмне забезпечення	290 714	290 714	244 417	84
Yahoo!	Інтернет	52 375	53 125	48 160	91
Nike	Виробництво взуття	23 948	24 654	18 635	76
3M	Промисловість	63 393	66 214	52 415	79

Таблиця 6.2. Вагомість матеріальних і нематеріальних активів підприємств для різних галузей, %

Галузь/активи	Матеріальні активи	Марки	Інші нематеріальні активи
Фінансові послуги	20	30	50
Предмети розкоші	25	70	5
Інформаційні технології	30	20	50
Продукти та напої	40	55	
Фармацевтика	40	10	50
Автомобілебудування	50	30	20
Комунальне господарство	70	0	30
Важка промисловість	70	5	25
Роздрібна торгівля	70	15	15

підприємств України збільшився у 1,7 рази з 4390,1 млн грн у 2000 р. до 7319,5 млн грн у 2005 р. У промисловості обсяг НМА у 2005 р. перевищив лише значення 2003 р., не досягнувши навіть свого найвищого значення 2039,5 млн грн (2001). Низький рівень відображення вказаних активів на балансах українських підприємств (що підтверджує динаміка наведених показників) зменшує рівень їх ринкової капіталізації.

В Україні нематеріальні активи фактично не задіяні в підвищенні ринкової вартості підприємств. Умови податкового законодавства не дозволяють вітчизняним підприємствам здійснювати перетворення витратної вартості нематеріальних активів у їх

Таблиця 6.3. Нематеріальні активи середніх та великих підприємств України у 2000–2005 рр.

Показник	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Питома вага нематеріальних активів у балансах, % на кінець періоду						
Необоротні активи	1,08	1,2	1,78	1,04	1,17	1,29
Активи	0,65	0,7	1,01	0,57	0,63	0,69
Середня вартість нематеріальних активів за рік, млн грн						
Усього,	4390,1	5043,7	6571,9	4606,4	5947	7319,5
у т.ч. у промисловості	2019,5	2039,5	1984,9	1498,2	1953,3	1973,4
Темпи змін, % до попереднього періоду						
Усього	...	114,89	130,3	70,09	129,1	123,08
у тому числі у промисловості	...	100,99	97,32	75,48	130,38	101,03

ринкову вартість. Наявність чинних патентів дозволяє іноземним підприємствам без перешкод встановлювати ринкову вартість об'єктів права інтелектуальної власності, зміцнювати позиції на ринку та вигравати в конкурентів, посилюючи вартість самих підприємств за рахунок інтелектуальної власності.

Наприклад, відношення ринкової оцінки до балансової у лідера біотехнологій *QuiGen* становить 47 : 1.

Через неврахування нематеріальних активів вартість промислових підприємств України практично занижена на 50–80%. Так, вартість технологій, які використовуються при добуванні сировини у 2–10 разів перевищує вартість основних фондів таких підприємств.

Частка нематеріальних активів у собівартості продукції не перевищує 0,5–1,5%, що у 10–15 разів менше порівняно з розвинутими цивілізованими країнами.

Наприклад, із 40 досліджених підприємств Львівської області на 17 нематеріальні активи у 2006 році були нульовими, а для ВАТ «Львівський автомобільний завод» становили 0,05% вартості необоротних засобів (з довідки засідання Ради національної безпеки і оборони України від 21.11.2008 р. «Про право і захист інтелектуальної власності та посилення її ролі у формуванні інтелектуальної власності та посилення її ролі у формуванні національного багатства України»).

За оцінкою експертів науково-дослідного центру судової експертизи з питань інтелектуальної власності, обсяг незареєстрованих нематеріальних активів на провідних підприємствах України є таким (табл. 6.4).

Таблиця 6.4. Обсяг незареєстрованих нематеріальних активів на підприємствах України (експертна оцінка)

Підприємство	Потенційна вартість нематеріальних активів (млрд дол США)
НАК «Нафтогаз України» у т.ч.:	26–33
АТ «Укртрансгаз»	10–12
ДК «Укргаздобыча»	6–8
АТ «УКРНАФТА»	2–3
Інші підприємства НАК «Нафтогаз України»	8–10
Одеський нафтотермінал і нафтопровід «Одеса-Броди»	1,5–2,5
Нафтопереробка	8–10
Космічний комплекс, у т.ч. Южмаш, КБЮ	20–25
Авіація	3,5–5
Виробництво зброї і військової техніки	15–18
Укртелеком	4–5
Електроніка, мікро-, наноелектроніка	18–20
Теле-, радіо-, телефонні комунікації	30–35
Біотехнологія	7–10
Гідро-, тепло-, атомна енергетика	25–30
Залізничний і автомобільний транспорт	25–30
Річковий і морський транспорт	10–15
Вугле- та нафтохімія	10–12
Сільське господарство (сорти рослин, агротехнології та ін.)	8–10
Переробна харчова промисловість	5–7
Легка промисловість	3–4
УСЬОГО:	210–250

Підприємства мають право купувати нематеріальні активи, одержувати їх безкоштовно або створювати самі. Підставою для запису на прихід нематеріальних активів є документи, що ідентифікують ці активи. Вони повинні описувати сам об'єкт нематеріальних активів чи порядок їх використання, наприклад, опис рецептів, право користування землею, патент, свідоцтво, а також відображати його первісну вартість, термін корисного використання, норму зносу, підрозділ, у якому буде використовуватися

Таблиця 6.5. Класифікація нематеріальних активів

Групи нематеріальних активів	Строк дії права користування
Група 1 – права користування природними ресурсами (право користування надрами, іншими ресурсами природного середовища, геологічною та іншою інформацією про природне середовище)	Відповідно до правостановлюючого документа
Група 2 – права користування майном (право користування земельною ділянкою, крім права постійного користування земельною ділянкою, відповідно до закону, право користування будівлею, право на оренду приміщень тощо)	Відповідно до правостановлюючого документа
Група 3 – права на комерційні позначення (права на торговельні марки (знаки для товарів і послуг), комерційні (фірмові) найменування тощо), крім тих, витрати на придбання яких визнаються роялті	Відповідно до правостановлюючого документа
Група 4 – права на об'єкти промислової власності (право на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, сорти рослин, породи тварин, компонування (топографії) інтегральних мікросхем, комерційні таємниці, у т.ч. ноу-хау, захист від недобросовісної конкуренції тощо), крім тих, витрати на придбання яких визнаються роялті	Відповідно до правостановлюючого документа, але не менш ніж 5 років
Група 5 – авторське право та суміжні з ним права (право на літературні, художні, музичні твори, комп'ютерні програми, програми для електронно-обчислювальних машин, компіляції даних (бази даних), фонограми, відеограми, передачі (програми) організацій мовлення тощо), крім тих, витрати на придбання яких визнаються роялті	Відповідно до правостановлюючого документа, але не менш ніж 2 роки
Група 6 – інші нематеріальні активи (право на ведення діяльності, використання економічних та інших привілеїв тощо)	Відповідно до правостановлюючого документа

об'єкт, підписи посадових осіб, що прийняли об'єкт, разом із документами, у яких описується сам об'єкт нематеріальних активів чи порядок його використання. Крім цього, документ повинен підтверджувати ті чи інші майнові права підприємства.

**Вартість нематеріальних активів** оцінюється за сумою всіх фактичних витрат на придбання і приведення до стану готовності для використання. У разі якщо нематеріальні активи вносяться учасником створеного підприємства, то вони оцінюються за світовими цінами.

Вартість нематеріальних активів відшкодовується шляхом включення у витрати діяльності (виробничої, комерційної) амортизаційних відрахувань.

Не підлягає амортизації та проводиться за рахунок відповідних джерел фінансування вартість гудвілу.

Згідно з Податковим кодексом для нематеріальних активів запроваджено класифікацію із 6 груп і встановлені строки нарахування амортизації для кожної з них (табл. 6.5).

Облік балансової вартості нематеріальних активів кожної з груп здійснюється за кожним з об'єктом, що входить до складу окремої групи.

Нарахування *амортизації* передбачається протягом строку корисного використання, але не менше мінімально допустимих строків, помісячно, починаючи із місяця, що настає за місяцем після введення в експлуатацію об'єкта нематеріальних активів.

Амортизація нематеріальних активів нараховується із застосуванням таких *методів*:

- 1) *прямолінійного*, за яким річна сума амортизації визначається діленням вартості, що амортизується, на строк корисного використання об'єкта нематеріальних активів;
- 2) *зменшення залишкової вартості*, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації. Річна норма амортизації (у відсотках) обчислюється як різниця між одиницею та результатом кореня ступеня кількості років корисного використання об'єкта з результату від ділення ліквідаційної вартості об'єкта на його первісну вартість;
- 3) *кумулятивного*, за яким річна сума амортизації визначається як добуток вартості, що амортизується, та кумулятивного коефіцієнта. Кумулятивний коефіцієнт розраховується діленням кількості років, що залишаються до кінця строку корисного використання об'єкта нематеріальних активів, на суму числа років його корисного використання;
- 4) *виробничого*, за яким місячна сума амортизації визначається як добуток фактичного місячного обсягу продукції (робіт, послуг) та виробничої ставки амортизації. Виробнича ставка амортизації обчислюється діленням вартості, яка амортизується, на загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство очікує виробити (виконати) з використанням об'єкта нематеріальних активів.

Амортизаційні розрахунки кварталу за кожним об'єктом нематеріальних активів визначаються як сума амортизаційних відрахувань за три місяці розрахункового кварталу.

Для нематеріальних активів розраховуються три *види амортизації*:

- 1) амортизація нематеріальних активів, безпосередньо пов'язаних з виробництвом товарів, виконанням робіт, наданням послуг у межах визначення «*витрат операційної діяльності*»;
- 2) амортизація нематеріальних активів загальновиробничого плану в межах визначення загальновиробничих витрат за статтею «*Інші витрати*»;
- 3) амортизація нематеріальних активів загальногосподарського використання в разі калькуляції адміністративних витрат за статтею «*Інші витрати*».

## 6.2. Економічна інформація – нематеріальний актив підприємства

Інтелектуальна власність, що є найважливішим елементом нематеріальних ресурсів підприємства, безпосередньо пов'язана з інформаційною системою підприємства і інформацією як економічним ресурсом.

Під *економічною інформацією* розуміють інформацію, що характеризує виробничі відносини в суспільстві.

До неї належать відомості, які циркулюють в економічній системі, про процеси виробництва, матеріальні ресурси, процеси управління виробництвом, фінансові процеси, а також дані економічного характеру, якими обмінюються між собою різні системи управління.

### Подробиці

---

Правові аспекти використання інформації, у тому числі економічної, регламентуються Законом України «Про захист інформації в автоматизованих системах», прийнятим Верховною Радою України 5 червня 1994 року. Метою даного Закону є формування засад регулювання правових відносин захисту інформації в автоматизованих системах за умови забезпечення прав власності громадян України і юридичних осіб на інформацію і прав доступу до неї, права власника інформації на її захист і встановленого чинним законодавством обмеження доступу до інформації. Чинність даного Закону поширюється на будь-яку інформацію, що обробляється в автоматизованих системах.

Конкретизуємо поняття економічної інформації на прикладі системи керування промисловим підприємством.

Відповідно до загальної теорії управління процес управління можна розглядати як взаємодію двох систем – керуючої і керованої (рис. 6.1).



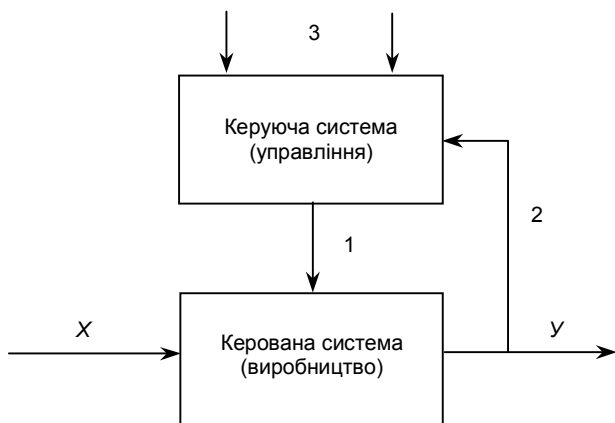


Рис. 6.1. Взаємодія систем управління

Система управління підприємством функціонує на базі інформації про стан об'єкта, його входів  $X$  (матеріальні, трудові, фінансові ресурси) і виходів  $Y$  (готова продукція, економічні і фінансові результати) відповідно до поставленої мети (забезпечити випуск необхідної продукції). Управління здійснюється шляхом подання управлінського впливу 1 (план випуску продукції) з урахуванням зворотного зв'язку – поточного стану керованої системи (виробництва) і зовнішнього середовища (2, 3) – ринок, вищі органи управління (Євдокимов, 1997).

У даному випадку *мета управління* – це виконання виробничої програми в рамках техніко-економічних обмежень; *управлінські впливи* – це плани робіт підрозділів; *зворотний зв'язок* – дані про хід виробництва: випуск і переміщення виробів, стан устаткування, запаси на складі й т.ін. Очевидно, що і плани, і зміст зворотного зв'язку – не що інше, як інформація. Тому процеси формування управлінських впливів – процес перетворення економічної інформації.

До економічної інформації висуваються такі вимоги: *точність, правдивість, оперативність, прибутковість*.

**Точність** інформації забезпечує її однозначне сприйняття всіма споживачами.

**Правдивість** визначає припустимий рівень перекручування інформації, яка надходить, і результатної інформації, при якому зберігається ефективність функціонування системи.

**Оперативність** відбиває актуальність інформації для необхідних розрахунків і прийняття рішень в умовах, що змінилися.

*Економічна інформаційна система (ЕІС) підприємства являє собою систему, функціонування якої в часі полягає в збиранні, збереженні, обробленні і розповсюдженні інформації і діяльності якогось економічного об'єкта реального світу (Мишенин, 2000). Інформаційна система створюється для конкретного економічного об'єкта і повинна певною мірою копіювати взаємозв'язки елементів об'єкта.*

ЕІС призначена для вирішення завдання обробки даних, автоматизації офісних робіт, виконання пошуку інформації та окремих завдань, що ґрунтуються на методах штучного інтелекту.

Автоматизація офісних робіт передбачає наявність у ЕІС системи ведення картотек, системи обробки текстової інформації, системи машинної графіки, системи електронної пошти і зв'язку.

Для ЕІС характерні такі *принципи* побудови і функціонування:

1. **Відповідність.** ЕІС повинна забезпечувати функціонування об'єкта із заданою ефективністю. Критерій ефективності повинен бути кількісним.
2. **Економічність.** Витрати на обробку інформації в ЕІС мають бути менші від економічного виграшу на об'єкті при використанні цієї інформації.
3. **Регламентність.** Значна частина інформації в ЕІС надходить і обробляється за розкладом зі строгою періодичністю.
4. **Самоконтроль.** Безперервна робота ЕІС з виявлення і виправлення помилок у даних і процесах їх обробки.
5. **Інтегральність.** Одноразове введення інформації в ЕІС та її багаторазове, багатоцільове використання.
6. **Адаптивність.** Здатність ЕІС змінювати свою структуру і закон поведінки для досягнення оптимального результату при мінливих зовнішніх умовах (Мишенин, 2000).

Серед інших особливостей ЕІС слід назвати обробку значних обсягів інформації за порівняно простими алгоритмами, високу питому вагу логічної обробки даних (сортування, групування, пошук, коректування) і подання переважної кількості інформації у формі документів.

Ефективність роботи інформаційної системи виражається за допомогою набору числових характеристик, що називаються критеріями ефективності. Кожен критерій кількісно визначає ступінь відповідності між результатами проектування чи функціонування ЕІС і поставленими перед нею цілями.

ЕІС звичайно оцінюється за комплексом критеріїв. Оцінці підлягають:

- & система в цілому;
- & окремі етапи проектування системи, наприклад, проекти інформаційного, програмного і технічного забезпечення;
- & найважливіші компоненти етапу експлуатації системи, наприклад: підготовка інформації, її обробка, введення інформаційних масивів.

Як правило, функціонування ЕІС спрямоване на успішну реалізацію таких завдань:

1. Підвищення ефективності управління об'єктом (максимальна повнота інформації для забезпечення прийняття правильних рішень; надання інформації з максимально можливою швидкістю; максимальна зручність взаємодії інформаційної системи зі споживачами).
2. Ефективне використання ресурсів ЕІС (скорочення витрат на створення, експлуатацію і розвиток ЕІС; максимальне одержання вихідної інформації з наявного обсягу даних; скорочення збитковості в базі даних).

### 6.3. Інформаційний ринок, особливості формування ціни інформаційних продуктів

Розвиток ринкових відносин в епоху стрімкого зростання інформатизації економічних відносин дозволяє говорити про появу нового суб'єкта глобального ринку – ринку інформаційних послуг. Специфіка сучасних ринкових відносин, що передбачає взаємодію різних за складом, інтересами і цілями суб'єктів, обумовлює наявність наступної ланки, що забезпечує доступність для всіх інформаційних ресурсів. Такою сполучною ланкою є інформаційний ринок.

*Інформаційний ринок* – сукупність економічних, правових і організаційних відносин, що виникають у процесі виробництва, обміну, споживання і захисту інформації в товарній формі. Таким чином, інформаційний ринок характеризується певною номенклатурою товарів і послуг, котируванням цін, впливом кон'юнктури, умовами і механізмом їх купівлі-продажу. На інформаційному ринку продається і перебуває в обігу не інформація, а продукти інформаційної діяльності (тобто її товарна форма).

*Інформаційний продукт* – це продукт трудової діяльності, у якому інформація є основним компонентом. Інформаційний продукт перетворюється в товар у тому випадку, якщо стає предме-

том економічного обміну. Інформаційний продукт має не тільки ціну і конкретну корисність для окремого споживача, але й загальну корисність для всієї людської цивілізації. Він може багаторазово продаватися на ринку, проте не втрачає своїх споживчих властивостей і не відчужується від власника.

Якщо виробниче споживання енергії, сировини, матеріалів, палива веде до їх фізичної витрати і збільшення ентропії в природі, то використання інформаційних продуктів має протилежний ефект – сприяє збільшенню і нагромадженню наукових знань, зниженню матеріальних витрат, зменшенню ентропії.

Як основні *елементи інформаційного ринку* необхідно виділити такі:

- & інформаційні продукти;
- & виробники інформаційних продуктів;
- & посередники в обміні інформаційними продуктами;
- & споживачі інформаційних продуктів.

У наш час так чи інакше до *інформаційного ринку* відносять:

- & виробництво й обмін знаннями та нововведеннями, у т.ч. використання і розробку;
- & поширення інформаційних продуктів і створення сучасних комунікаційних систем;
- & індустрію переробки і передачі інформаційних продуктів;
- & індустрію реклами і рекламного сервісу;
- & довідкове й інформаційне обслуговування;
- & банківську діяльність і страхування.

## Подробиці

---

Маючи 2 млн студентів університетів і слухачів системи профтехосвіти, а також 7 млн школярів, що навчаються у 24 000 навчальних закладів різного рівня, більше 4500 докторів і 33 000 кандидатів наук, 5300 професорів і близько 27 000 доцентів, Україна істотно відстає в рівні інформатизації системи освіти від розвинених країн Європи. Так, тільки 55% шкіл з 22,5 тис. мають комп'ютерні класи і тільки 14% з них можуть виходити в Internet (у США у 2000 році цей показник досяг 100%). Це не дозволяє багатьом випускникам наших шкіл одержувати навіть первинні навички роботи на комп'ютері, не говорячи вже про застосування сучасних ІТ у навчальному процесі. Перед початком 2000–2001 навчального року уряд України виділив на комп'ютеризацію шкіл, підключення їх до Internet і перекваліфікацію вчителів 6,5 млн гривень (1,2 млн дол), що явно недостатньо.

Дещо радує той факт, що в українських вузах ситуація з використанням ІТ є набагато кращою. Станом на 2011 р. в кожному вузі є хоча б один комп'ютерний клас, а близько 70% з них мають вихід в Internet.

Саме інформаційний ринок є основою для поступової трансформації традиційних форм господарювання в економічну систему постіндустріального, а в перспективі й інформаційного типу.

Поява і виділення інформаційного ринку дозволяють говорити про появу поняття інформаційного багатства як основного джерела економічного зростання і підвищення добробуту як окремого суб'єкта економіки, так і держави в цілому.

Розглянуті вище характеристики інформаційного продукту як товару дозволяють сформулювати основні підходи до формування ціни на інформаційні продукти. Як відомо з теорії ціноутворення, існує дві бокові межі цін – нижня і верхня.

**Нижня межа цін** визначається витратами виробництва. У даному випадку доцільно використовувати досить добре відомий метод формування ціни на підставі єдиних норм часу і виробітку. Ціна на інформаційні товари і послуги визначається таким чином:

$$C = \sum (T_i q_i)(1 + R), \quad (6.1)$$

де  $T_i$  – нормовані витрати  $i$ -х трудових, матеріальних, тимчасових та інших ресурсів, спожитих відповідно до єдиних норм часу і вироблення;

$q_i$  – вартість кожного  $i$ -го ресурсу, використовуваного при виробництві інформаційного продукту (у вартісних одиницях на одиницю даного ресурсу);

$R$  – норматив рентабельності.

**Верхня межа цін на інформаційний продукт** формується на підставі *ринкової корисності* (цінності) даного товару для споживача (Успенський, 1999). При визначенні ціни на інформаційний товар слід урахувати:

- & попит на інформаційний товар на ринку;
- & ціни конкурентів на аналогічний товар;
- & транспортні витрати на доставку товару;
- & витрати, пов'язані з просуванням товару на ринок через торгових посередників.

**Формування ціни на інформаційний товар** здійснюється:

1. На підставі вивчення думки споживачів (з орієнтацією на попит). При цьому визначаються бажання і можливість споживача заплатити за товар з урахуванням споживчої цінності товару. Передбачається, що споживач аналізує відповідність між ціною товару і його корисністю, а також порівнює його з аналогічними товарами фірм-конкурентів.

2. На підставі цін конкурентів – залежно від попиту, якості товару, його упаковки й інших споживчих властивостей. При цьому ціна на товар встановлюється трохи нижче від ціни конкурентів.

При продажу товарів через Internet ціни на інформаційні товари є дуже гнучким інструментом, що істотно впливає на попит і потребує врахування ряду факторів. Наприклад, якщо фірма пропонує через віртуальний магазин інформаційні товари, то встановлення цін, на товари нижчих, ніж у звичайних магазинах, за умови їх доставки через мережу, безумовно, буде стимулом для мережних покупців. Разом з тим, якщо пропонується зовсім унікальний інформаційний товар, який можна купити тільки в одному-єдиному віртуальному магазині, то обґрунтованою стратегією буде встановлення максимальної ціни. Важливим елементом формування ціни на інформаційні товари, які продаються через мережу Internet, є можливість перенесення частини вартості продукції, що продається, на інших осіб. Найчастіше це здійснюється шляхом залучення рекламодавців і розміщення їх реклами на сервері. Використання цього методу найбільш характерне для компаній, які, розповсюджуючи інформаційні товари і послуги, оплачують їх через продаж послуг з розміщення на своїх web-серверах реклами.

#### **6.4. Особливості і економічне значення інформації. Інформаційні товари**

**Властивості інформації.** Властивості інформації відрізняються від властивостей матеріального світу. На відміну від матеріально-енергетичної субстанції, вона не підлягає тим закономірностям і причинно-наслідковим зв'язкам, що діють у матеріальному світі, адже цими закономірностями і зв'язками і є інформація. Вона не підвладна обмеженням у часі і просторі, тому що сама формує ці обмеження (як, напевне, і самі категорії простору і часу). Зокрема, інформаційні образи можуть бути тиражовані у нескінченно великій кількості разів у нескінченно малому просторовому об'ємі. При цьому всі створені інформаційні образи можуть зберігатися нескінченно довго (на відміну від їх матеріальних носіїв).

Наведені теоретичні викладки мають важливе практичне значення. Зазначені властивості інформаційної реальності можуть суттєво вплинути на економічні відносини у процесі інформатизації суспільства. Зокрема, значних змін можуть зазнавати

*відносини власності на інформаційні засоби виробництва, товарно-грошові відносини та інші звичні атрибути економіки.*

## Подобиці

---

Властивості інформації взагалі змінюють всі існуючі уявлення про соціально-економічні інститути, які століттями трималися на матеріальності засобів виробництва.

Відома з часів Ломоносова колекція афоризмів з цього приводу: «Якщо чогось десь убуде, то в іншому місці обов'язково додасться», «Ніщо нізвідки не береться і нікуди не зникає» й т.ін. – доповнена – в наші дні Б. Коммонером – «Все повинне кудись подітися».

Вихідними прикладними наслідками цього закону для економіки були: «за все потрібно платити», «кожна вироблена одиниця продукції вимагає витрат матеріалів і енергії», «при продажі будь-якого товару він відчужується від продавця і передається покупцю».

За часів К. Маркса нонсенсом здавалося (можливо, і для самого автора) сполучення «суспільні засоби виробництва». І дійсно, хіба було б доцільним, щоб у одного молотка, верстата або серпа було кілька хазяїв? Невже це сприяло дбайливого ставленню до інструмента або підвищенню ефективності його використання? Уся історія розвитку людства доводить зворотне... І лише кінець ХХ століття після появи інформаційних засобів виробництва в несподіваному ракурсі висвітів зазначене поняття. Будь-якою комп'ютерною програмою, конструкторською ідеєю або технологічним ноу-хау одночасно можуть користуватися всі жителі Землі. І саме це перетворює їх у дійсно «суспільні засоби виробництва».

Правильно й інше: поява кожної з програм, що тиражуються, не означає зникнення «десь чогось» (у розумінні матеріально-енергетичної субстанції). Програми виникають немов би з нічого легким натисканням кнопки. І навпаки: скільки не продавай програмну або відеопродукцію, її у продавця не убуває. На відміну від матеріальних товарів, інформаційні продукти не споживаються, а використовуються – адже їх не можна «спожити» (у розумінні «використати без залишку»). Скільки їх не використовуй, менше не стає. Вони не зникають і фізично не зношуються (на відміну від матеріальних їх носіїв).

Сьогодні зовсім несподіваного контексту набуває відома біблійна легенда. Ісус п'ятьма хлібами в одну мить нагодував п'ять тисяч чоловік (!). Хіба таке можливе? У матеріальному світі скоріше за все – ні, ...але в інформаційному – цілком. Якщо процес годування розуміти не буквально, але припустити під ним угамування почуття голоду якимось інформаційним засобом...

Інформація стає провідним *предметом праці*, тобто тим, до чого людина додає свою працю в процесі виробництва продукції. Адже й форма, і властивості предметів праці, які під час виробництва змінює людина, є, насамперед, інформаційними характеристиками. Про це замислювалися доти, поки розміри оцінювалися в міліметрах і сантиметрах, основною формою були прямокутник

і циліндр, а вироблені продукти мали одну-єдина функцію – використання.

Те, що зазначені інформаційні характеристики (зокрема форма, властивості, функції) стають провідними предметами праці, людство почало усвідомлювати, коли вагому роль стали відігравати: у розмірах – частки мікрона, у формах – конфігурації складної геометрії, у властивостях – здатність працювати в позамежних фізичних умовах, у споживчих якостях – багатофункціональність... Саме тоді товаром почали ставати не ресурси й вироби (цегла, цемент, сталь, автомобіль), а фізичні властивості й функції: точність, міцність, швидкість, надійність, якість, дизайн, ергономічність – забезпечувані цими товарами. І саме тоді в побут увійшло ще недавно незвичне, а тепер зрозуміле всім словосполучення «співвідношення ціни і якості».

Інформація все більше перетворюється в *знаряддя праці*. Сьогодні інформаційні системи є невід’ємною складовою практично всіх основних фондів. Те, що інформація є ключовим компонентом обчислювальних машин і вимірювальних приладів, очевидно, не потребує додаткових коментарів. Але інформація виконує надзвичайно важливу (а часом і провідну) роль у функціонуванні інших елементів основних фондів: машин, устаткування, інструментів, пристосувань, транспорту, передатних пристроїв. Навіть у облаштуванні будинків і споруд роль інформації стає все більш відчутною. Інформаційні системи все повніше забезпечують необхідний режим їх функціонування (вологість, температуру, склад повітря й інші фізичні характеристики). У сучасних засобах праці провідна роль інформації обумовлена двома причинами: по-перше, вона відіграє першорядну роль у виконанні виробничих функцій; по-друге, її частка в загальній ціні виробу є переважною й досягає іноді 80–90%. Зокрема, на маленький електронний блок, що керує операційними режимами, припадає близько 70% вартості сучасної пральної машини-автомата.

**Інформаційні товари.** Інформація все більше починає виконувати функції тих ключових компонентів економічної системи, які раніше виконували матеріальні активи. Серед них можна назвати: сировину; засіб праці; предмет праці; готову продукцію; засіб споживання; капітал (джерело одержання прибутку); товар (об’єкт купівлі-продажу); об’єкт власності; засіб захисту. Причому, роль інформаційних форм економічної системи продовжує неухильно зростати (Мельник, 2010).

Сказане дає змогу сформулювати основні *властивості* інформаційних товарів:



- & можливість тиражування нескінченну кількість разів у нескінченно малому обсязі простору за нескінченно малі інтервали часу;
- & фізична незношуваність;
- & принципова фізична можливість подальшого тиражування і продаж товару покупцем;
- & відсутність фізичних перешкод безкоштовного присвоєння інформаційних товарів (зокрема, засобів виробництва) будь-яким суб'єктом – існують тільки етичні бар'єри;
- & для отримання благ основним стає не фізичне володіння засобами виробництва, а інтелектуальна здатність їх використання (освоєння).

Природа, зміст і форми реалізації продукції під умовною назвою «*інформаційні товари*» настільки різноманітні, що важко навіть перелічити всі можливі їх прояви. Будь-які підходи до ідентифікації й класифікації подібних товарів мають досить умовний характер. Зазначимо основні *фактори*, що визначають зміст інформаційних продуктів, і схематично класифікуємо їх за можливими ознаками (Мельник, 2010).

1. За *формою сутнісної природи реалізації* інформаційні товари поділяються на дві групи: матеріальні й нематеріальні.

*Матеріальні продукти* реалізуються в матеріальній формі. Їх «інформаційність» обумовлена визначальним значенням інформації для виробництва або використання продукції. Наприклад, інформація може визначати характер виробничих процесів, відіграючи роль «сировини» і/або провідного виробничого фактора (праця вчених). До подібних товарів належать наукоємні вироби, продукти генної інженерії тощо. Іншою формою матеріалізованих товарів є продукція, призначена для збору, зберігання, переробки й тиражування інформації. Прикладами можуть слугувати: комп'ютерна техніка з усім різноманіттям допоміжного устаткування й комплектуючих частин, запам'ятовувальні пристрої, прилади, аналізатори, датчики, розмножувальна техніка й багато чого іншого.

*Нематеріальні товари* реалізуються в нематеріальній формі, природно, за допомогою матеріальних носіїв інформації (паперу, магнітних носіїв тощо). Прикладами можуть бути різні права на продукцію інтелектуальної або художньої діяльності (тобто науки, культури, освіти мистецтва), зокрема комп'ютерні програми, технології, художні твори.

2. За *функціями, виконуваними в економічній системі*, інформаційні товари поділяються на дві групи: засоби виробництва й предмети споживання.

*Засоби виробництва*, у свою чергу, можуть розрізнятися функціями, виконуваними у виробничому циклі. Зокрема, інформаційні товари можуть виконувати роль:

- & сировини (бази даних, статистична й аналітична інформація, експертні оцінки тощо);
- & засобів праці (комп'ютерні програми, технологічні рішення, управлінські технології тощо); у т.ч. навіть «робочого тіла» в разі впливу на матеріальні об'єкти (наприклад, засоби захисту, зокрема антивірусні програми, засоби відлякування комах тощо);
- & предметів праці або напівфабрикатів (генетична інформація, рукописи й варіанти художніх творів тощо);
- & продуктів праці (поради, рекомендації, інформаційні послуги посередників тощо);
- & комунікаційних засобів (засоби зв'язку);
- & трудових факторів (знання, навички, переконання людей як провідних факторів виробничого процесу).

*Предмети споживання* можуть розрізнятися за призначенням використання в суспільстві. Відповідно до сфер можливого застосування також можна виділити групи товарів:

- & виробничого призначення (наприклад довідники для ведення підсобного господарства, посібники для самопідготовки тощо);
- & побутового призначення (наприклад системи регулювання вологості або температури);
- & екологічного призначення (моніторингові системи);
- & для відтворення людини як біологічного організму (рекреаційні послуги й інвентар);
- & для задоволення соціальних потреб людини (культурні й художні твори, туризм, культурні й спортивні послуги, видовища тощо);
- & для формування особистісних якостей людини (освіта, тренінг тощо);
- & для виконання суспільно обумовлених функцій (законодавство, державне й територіальне управління, соціальний захист тощо).

3. За *об'єктами впливу інформаційних продуктів* розрізняються товари, що впливають на:

- & людину (освітні технології, послуги, твори мистецтва тощо);
- & живу матерію (поза людиною) (генна інженерія, технології сільського й лісового господарства тощо);
- & неживу матерію (наукоємні засоби виробництва);
- & нематеріальну реальність (комп'ютерні програми, технології збору й обробки даних тощо).

4. *За ступенем закінченості циклу розвитку інформаційні продукти можуть бути диференційовані на:*

- & товари закінченого циклу розвитку (комп'ютери, устаткування, прилади, друкована продукція, монументальні витвори тощо);
- & товари, здатні до саморозвитку без особистої участі людей, які їх створили (виведені людиною біологічні сутності: породи тварин, сорти рослин, штами мікроорганізмів; деякі види комп'ютерних програм, наприклад, комп'ютерні віруси; у перспективі – діючі моделі штучного інтелекту, роботи, що саморозвиваються).

5. *За інформаційною реальністю товари умовно можна поділити на такі групи:*

- & товари, що матеріалізують інформацію (наприклад, наукоємні вироби й послуги);
- & товари, що призначені для впливу на інформацію (комп'ютери, запам'ятовувальні пристрої);
- & товари, що використовують інформацію у виробництві як «робоче тіло» (генна інженерія, освітні технології);
- & товари, що використовують інформацію як предмет споживання (туризм, парфумерія);
- & товари, що самі є інформацією (комп'ютерні програми, віртуальні послуги).

Інформація (у широкому розумінні) є основою механізмів, які зумовлюють еволюцію природи, однією із форм якої є соціально-економічний розвиток. Саме інформація визначає темп, напрямки і характер процесів, які відбуваються в суспільстві й економіці. Будь-які процеси цілеспрямованої трансформації соціально-економічної системи можуть привести до задуманої мети тільки за умови їх системного інформаційного забезпечення. При цьому під останнім розуміється не тільки збір, обробка та прогнозування необхідних даних, але й залучення якомога більш повного спектру наведених функціональних особливостей інформаційної сутності: ретельне системне опрацювання програми досягнення мети, зміна політичних орієнтирів, планування (у термінах і виконавцях) заходів, які забезпечують формування мотиваційного механізму, ідеологічна підготовка суспільства, навчання виконавців методичним основам тощо.

Перехід до інформаційного (постіндустріального) суспільства вимагає ще більш глибоких перетворень, адже інформаційний фактор перетворюється в основний предмет виробництва і споживання соціально-економічної системи.

### Питання до теми

1. У чому принципова відмінність нематеріальних активів підприємства?
2. Що належить до нематеріальних активів підприємства?
3. Які існують механізми юридичного захисту прав на промислову власність підприємства?
4. Як оцінюється вартість нематеріальних активів підприємства?
5. Яка роль економічної інформації в розвитку сучасного підприємства?
6. Які вимоги висуваються до економічної інформації?
7. На яких принципах будуються і функціонують економічні інформаційні системи?
8. За якими критеріями оцінюються економічні інформаційні системи?
9. Дайте визначення поняття інформаційного ринку.
10. Якими властивостями характеризується інформаційний продукт?
11. Які підходи використовуються при формуванні цін на інформаційні продукти?
12. Як формується ціна на інформаційні товари при продажу через мережу Internet?
13. Назвіть властивості інформації, суттєві для формування економічних відносин.
14. Чим відрізняються економічні відносини при реалізації інформаційних товарів?
15. У чому полягають особливості інформаційних товарів?
16. За якими ознаками можна класифікувати інформаційні товари?

### Література

1. Аксенов А. П. Нематериальные активы: структура, оценка, управление : учебно-методическое пособие / А. П. Аксенов. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 192 с.
2. Бешуля И. В. Феномен нематериальных активов на этапе их первичного учетного признания / И. В. Бешуля // Економіка і організація управління. – 2009. – № 2 (6). – С. 70–78.
3. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] // Кодекси України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>. – Податковий кодекс України від 02.12.2010

4. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропиного. – К. : КНЕУ, 2008. – 528 с.
5. Крамин С. В. Система управления стоимостью компании в институциональной экономике / С. В. Крамин. – М. : 2008. – 345 с.
6. Мельник Л. Г. Погружаясь в информационное измерение экономики / Л. Г. Мельник // Социально-экономические проблемы информационного общества : [монография] под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, к.э.н., доц. М. В. Брюханова. – Вып. 2. – Сумы : Университетская книга, 2010. – С. 22–71.
7. Мельник Л. Г. Предпосылки формирования информационного общества / Л. Г. Мельник, В. П. Семиноженко // Социально-экономические проблемы информационного общества : [монография] под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, к.э.н., доц. М. В. Брюханова. – Вып. 2. – Сумы : Университетская книга, 2010. – С. 465–494.
8. Мишенин А. И. Теория экономических информационных систем / А. И. Мишенин. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 240 с.
9. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку 2000: Повний текст усіх Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та тлумачень ПКТ станом на І січня 2000 р. ; [перекл. з англ. за ред. С. Ф. Голова]. – К. : ФПБАУ, 2000. – 1272 с.
10. Рейли Р. Оценка нематериальных активов / Р. Рейли, Р. Швайс. – М. : КВИНТО-КОНСАЛТИНГ, 2005. – 792 с.
11. Успенский И. В. Интернет как инструмент маркетинга / И. В. Успенский. – СПб. : СПГУЭиФ, 2003. – 256 с.
12. Экономическая информатика / под ред. В. В. Евдокимова. – СПб. : Питер, 2007. – 592 с.
13. Юридичний довідник підприємця / під ред. Ю. С. Шемшученко. – К. : Перліт продакшн, ЛТД, 1992. – 636 с.

## Інтелектуальний капітал

- Інтелектуальний капітал підприємства: сутність і структура
- Методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства
- Інтелектуальна власність як складова інтелектуального капіталу підприємства
- Оцінка вартості прав, охорона і захист об'єктів інтелектуальної власності на підприємстві
- Управління інтелектуальним капіталом
- Система інтелектуальної власності в Україні та міжнародне співробітництво

### 7.1. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність і структура

**Структура інтелектуального капіталу.** *Інтелектуальний капітал* підприємства слід розуміти як сукупність його інтелектуальних ресурсів і здатностей до їх реалізації, що визначають можливість і спроможність розвитку підприємства на основі інформації і знань.

У загальному випадку в структурі інтелектуального капіталу виділяють три складові:

- & *людський капітал*: знання, навички, досвід, ноу-хау, творчі здібності, креативний спосіб мислення, моральні цінності, культура праці та ін.;
- & *організаційний капітал*: патенти, ліцензії, ноу-хау, програми, товарні знаки, промислові зразки, технічне й програмне забезпечення, організаційна структура, корпоративна культура й т.п.;
- & *споживчий капітал* (його слід трактувати більш широко, як *інтерфейсний капітал*): зв'язки з економічними контрагентами (постачальниками, споживачами, посередниками, кредитно-фінансовими установами, органами влади та ін.), інформація про економічних контрагентів, історія взаємин з економічними контрагентами, торговельна марка (бренд).

Однак згадана вище структура розглядає переважно тільки одну сторону інтелектуального капіталу – *ресурсну* і практично не розглядає іншу – *потенційну* – можливість і здатність ефективно реалізувати цей потенціал. Причому ця сторона є більш важливою й значущою. Дійсно, розглядаючи формально інтелектуальний капітал вітчизняних підприємств і економіки в цілому, нескладно помітити, що він усе ще є досить високим, однак ступінь розвитку економіки не є адекватною, вона є значно нижчою, ніж у країнах, що мають аналогічний рівень інтелектуального капіталу.

## Цифри і факти

---

У 2009 році Україна за кількістю наукових та інженерно-технічних працівників, що працюють у сфері науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) – 8761 осіб на 1 млн жителів, випереджала Японію – 7778 осіб на 1 млн і США – 5734 особи на 1 млн, однак реалізація цього капіталу є значно гіршою. Так, наприклад, в Україні частка практично реалізованих інноваційних розробок становить менше 20%, тоді як у Японії – 70%, а в США – 55%. Тобто висока ресурсна сторона інтелектуального капіталу це ще не все, необхідно мати можливість і здатність її ефективно реалізувати. І ці можливості і здатності необхідно оцінювати (як, утім, і сам капітал).

Таким чином, у *структурі інтелектуального капіталу* слід розрізняти дві складових:

- 1) ресурсну;
- 2) потенційну, тобто можливість і здатність ефективно реалізувати інтелектуальний капітал.

З цих позицій можна запропонувати таку структуру інтелектуального капіталу підприємства (табл. 7.1). У табл. 7.1 представлено не повний перелік елементів ресурсної й потенційної складових інтелектуального капіталу, його можна й потрібно доповнювати й коректувати. Однак він досить точно відображає характер елементів виділених частин інтелектуального капіталу.

Поділ інтелектуального капіталу на ресурсну й потенційну складові дозволяє більш точно аналізувати й оцінювати його рівень, знаходити «вузькі місця», обґрунтовано розробляти заходи, спрямовані на його розвиток і реалізацію стосовно конкретних ринкових умов.

Людський, організаційний і інтерфейсний капітали слід розглядати як підсистеми інтелектуального капіталу, що сам є складною системою. Вони постійно взаємодіють один з одним. При цьому може мати місце синергетичний ефект, як підсилювального, так і послаблювального характеру.

Таблиця 7.1. Структура інтелектуального капіталу підприємства

Людський (особистісний) капітал		Організаційний (структурний) капітал		Словживчий (інтерфейсний) капітал	
Ресурси	Потенціал	Ресурси	Потенціал	Ресурси	Потенціал
Знання	Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду	Патенти	Свобода творчості від політичних, релігійних, бюрократичних та ін. обмежень	Зв'язки з економічними контрагентами (ЕК)	Налагоджена система комунікації з ЕК
Навички	Прагнення до самореалізації та визнання	Ліцензії	Затребуваність інновацій і інноваторів	Інформація про ЕК	Умотивованість ЕК
Досвід	Спрямованість на результат	Програми	Правова захищеність авторських прав	Історія взаємин з ЕК	Ураховування інтересів ЕК
Ноу-хау	Результативність праці	Товарні знаки	Розвинена інфраструктура ринку інтелектуального капіталу	Торговельна марка (бренд)	Орієнтованість на довгострокові партнерські відносини з ЕК
Творчі здібності	Здатність до тривалої мобілізації і зосередження	Промислові зразки	Висока оплата результатів праці	Торговельна марка (бренд)	Високий імідж торговельної марки
Креативний спосіб мислення	Безперервне самонавчання та самовдосконалення	Інформаційне забезпечення	Участь інноваторів у прибутку	Торговельна марка (бренд)	Управління торговельною маркою
Критичне ставлення до авторитетів	Здатність до прогнозування в умовах невизначеності	Програмне забезпечення	Толерантне ставлення колег і суспільства	Торговельна марка (бренд)	Брендінг
Моральні цінності	Відчуття затребуваності знань, досвіду та ін.	Організаційна структура	Визнання і вдячність колег та керівництва	Торговельна марка (бренд)	Брендінг
Культура праці	Творчо активний вік більшості персоналу (у середньому 25–45 років)	Корпоративна культура	Сприяє організації до несподіваних, нетривіальних рішень	Торговельна марка (бренд)	Брендінг
	Бажання і здатність передати знання, навички, досвід та іншим учням і колегам	Система мотивації творчої праці	Сприятливі умови праці й відпочинку	Торговельна марка (бренд)	Брендінг



Практика показує, що ефективність реалізації інтелектуального капіталу підприємства значною мірою визначається станом його організаційної складової. Існуючі реалії становлення й розвитку постіндустріальної (інформаційної) економіки і зростаюча роль інноваційних факторів ініціюють створення принципово нових форм організації праці, які докорінно змінюють характер праці й систему управління, забезпечують небачений раніше ступінь свободи й гнучкість поведінки працівників.

*Інтерфейсний* (більш вузько – *споживчий*) капітал є для нашої країни порівняно новим поняттям, однак ніхто не буде заперечувати, що наявність налагодженої системи взаємозв'язків і взаємодій з економічними контрагентами різко підвищує шанси на успіх у конкуренції, а її відсутність – практично позбавляє навіть мінімальних шансів. Формування й зміцнення такої системи будуть тим успішнішими, чим повніше збігатимуться інтереси підприємства і його економічних контрагентів. Тому необхідно постійно відслідковувати ступінь відповідності цих інтересів і за наявності розбіжностей оперативно усувати проблеми, що виникають.

Реалізація інтелектуального капіталу комерційного підприємства здебільшого здійснюється у вигляді:

- & просування на ринок нових або вдосконалених товарів (виробів або послуг), що більш повно відповідають інтересам споживачів та інших економічних контрагентів, ніж товари їх конкурентів;
- & упровадження більш ефективних технологій виробництва продукції;
- & упровадження більш ефективних методів управління на всіх стадіях виробництва й збуту продукції.

В остаточному підсумку маємо справу з товарами, які задовольняють існуючі потреби новим більш ефективним способом, або ж з товарами, які задовольняють потенційні (приховані) потреби (у багатьох випадках їх цілеспрямовано формують), тобто інноваційні товари. Практика показує, що в розвинених країнах близько 70–85% (а в деяких випадках і більше) приросту ВВП забезпечуються завдяки інноваціям (в Україні не більше 7–10%). Тому для України, якщо вона хоче на рівних увійти у світове співтовариство цивілізованих країн, альтернативи інноваційному шляху немає.

## 7.2. Методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства

Для оцінки інтелектуального капіталу використовують такі основні групи *методів* (рис. 7.1).

Оскільки оцінка в 1-й і 4-й групах методів виконується від окремого до загального, а в 2-й і 3-й – від загального до окремого, то групи методів 2 і 3 більш прийнятні для оцінки інтелектуального капіталу підприємства в цілому (наприклад, під час операцій купівлі-продажу підприємства). Відповідно, групи методів 1 і 4 більше підходять для аналізу ефективності структури інтелектуального капіталу й окремих його елементів.

Із цього випливає, що методи груп 2 і 3 дозволяють оцінювати в комплексі ресурсну й потенційну складові інтелектуального капіталу без їх поділу, а методи груп 1 і 4 в принципі дозволяють це, однак потенційній складовій дотепер практично не приділялося належної уваги.

### Приклад

Оцінка рівня інтелектуального капіталу трьох підприємств Сумської області (науково-виробничого підприємства ТОВ «Турбомаш», що займається модернізацією насосного і компресорного обладнання; ТОВ «Горобина», що виготовляє лікєро-горілчану продукцію; АТЗТ «Сумський фарфоровий завод») дозволила одержати такі результати (табл. 7.2). Ці оцінки було отримано шляхом складання відносних оцінок окремих складових потенціалів, зважених за їх вагомостями, тому кінцеві значення виражені в частках (умов. од.) від 1.

Оцінка проводилася окремо за показниками людського, організаційного та інтерфейсного капіталів. Зокрема, були враховані такі показники:

- людського капіталу (окремо за категоріями: ІТР, робітники, менеджери): рівень освіти відповідно до профілю діяльності підприємства; стаж роботи за профілем; досвід роботи на експорт; ступінь оновлення фахових знань; раціоналізаторська активність; винахідницька активність;

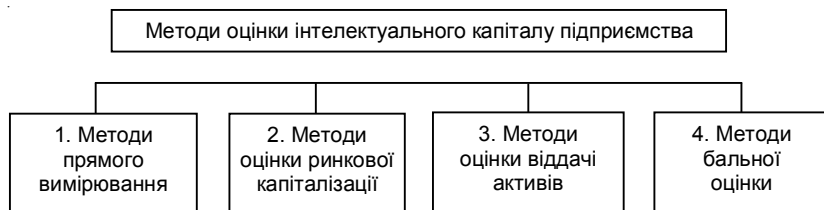


Рис. 7.1. Оцінювання інтелектуального капіталу підприємства

Таблиця 7.2. Оцінки інтелектуального капіталу підприємств та його складових

Підприємство	Оцінка, умов. од.		
	людський капітал	організаційний капітал	інтерфейсний капітал
ТОВ "Горобина"	0,381	0,675	0,873
АТЗТ "Сумський фарфоровий завод"	0,356	0,641	0,899
ТОВ "Турбомаш"	0,666	0,707	0,691

плинність кадрів; індивідуальна результативність праці; вікова структура персоналу; частка працівників, що мають учнів. Індивідуальна результативність оцінювалась відносно основних конкурентів (випуск продукції у грн на одного працюючого), а інші показники – як частка працівників аналізованого підприємства, що мають відповідну освіту, стаж роботи, пройшли перепідготовку чи підвищення кваліфікації і т.д.;

- *організаційного капіталу*, у т.ч.: наявність прав власності на патенти, ліцензії, ноу-хау, товарні знаки, промислові зразки; інформаційне забезпечення, як технічне, так і власне інформаційне, програмне забезпечення. Ці показники оцінювалися порівняно з основними конкурентами; рівні прогресивності і рівні технологічності конструкторської і технологічної документації (окремо); рівні сертифікації продукції, технологій і виробництв (окремо за якістю й екологічністю); рівні автоматизації і механізації робіт (з проектування, виробництва і управління); рівень наукомісткості технологій і продукції. Ці показники визначалися як частка, відповідно, сучасних конструкторських і технологічних рішень у їх загальній кількості, сертифікованої продукції в загальній її кількості тощо;
- *інтерфейсного капіталу*: частка постійних споживачів, продукції, яка їм реалізується, прибутку від постійних клієнтів; правова захищеність торгової марки; імідж торгової марки (оцінювався шляхом опитувань споживачів); частка ринку товарної марки відносно основних конкурентів; сталість контактів з постачальниками, посередниками, інвесторами та кредитно-фінансовими установами.

Вагомість показників визначалась експертним методом. Експертами були залучені представники персоналу підприємств, їх економічних контрагентів та споживачів.

З метою збереження комерційної таємниці фактичні дані, що характеризують діяльність підприємств та оцінки за окремими показниками, не наводяться.

Аналіз отриманих результатів свідчить, що найвищий рівень людського капіталу має науково-виробниче підприємство ТОВ «Турбомаш», що є цілком природнім, оскільки воно спеціалізу-

ється на унікальних інжинірингових розробках і виготовленні наукоємної продукції за індивідуальними замовленнями. ТОВ «Турбомаш» має і вищий рівень організаційного капіталу, що також пояснюється специфікою його діяльності, пов'язаною з виконанням різнопланових замовлень. У той самий час, ТОВ «Горобина» та АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» мають значно вищий рівень інтерфейсного капіталу, оскільки вони спеціалізуються на виготовленні стандартної продукції і успіхи їх діяльності значною мірою залежать від налагодженості та сталості контактів з діловими партнерами.

Порівняння інтегральних оцінок інтелектуального капіталу зазначених підприємств є некоректним, оскільки вони представляють різні галузі, а відповідно, вагомості (значимості) їх складових потенціалів-підсистем є різними.

### 7.3. Інтелектуальна власність як складова інтелектуального капіталу підприємства

**Сутність інтелектуальної власності.** *Інтелектуальну власність* можна обґрунтовано розглядати як складову інтелектуального капіталу підприємства, оскільки в ній також втілені можливість і спроможність розвитку підприємства на основі інформації і знань.

Для людини характерні два види творчості – художня і технічна. Результатом *художньої творчості* є літературні і художні твори, результатом *технічної творчості* – винаходи, торговельні марки, комерційні таємниці тощо.

Результати *художньої творчості* використовуються в гуманітарній сфері для збагачення внутрішнього світу людини, формування її світогляду. Результати ж *технічної творчості* застосовуються переважно у сфері виробництва товарів і надання послуг. Вони сприяють підвищенню технічного рівня суспільного виробництва, його ефективності, забезпечують конкурентоспроможність вироблених товарів і послуг. Результати технічної творчості називають об'єктами права промислової власності, або «промисловою власністю».

Класифікація об'єктів інтелектуальної власності, що визначені такими в Цивільному кодексі України, передбачає такі групи об'єктів, як об'єкти промислової власності, нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності та об'єкти авторського права й суміжних прав (Цибульов, 2005).

**Об'єкти промислової власності.** До об'єктів промислової власності належать: винахід (докладно розглянуто в підрозділі 7.1), корисна модель, промисловий зразок, торговельна марка, промисловий зразок та ін. Визначення винаходу наведено в розділі 7.1.

**Корисна модель** – конструктивне виконання засобів виробництва і предметів споживання, а також їх складових.

**Промисловий зразок** – це результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструювання. Тобто **промисловий зразок** є художньо-просторовим (а не технічним) рішенням виробу, яке визначає його зовнішній вигляд. Це рішення має бути новим, оригінальним, промислово застосовним.

Під **торговельною маркою** (знаком) розуміють позначення, за яким товари і послуги одних товаровиробників відрізняються від товарів і послуг інших.

**Географічне зазначення** – це назва географічного місця, яке вживається для позначення товару, що походить із цього географічного місця та має певні якості, репутацію або інші характеристики, в основному зумовлені характерними для даного географічного місця природними умовами чи людським фактором або поєднанням цих природних умов і людського фактора.

Сутність **фірмового найменування** впливає із самої назви цього об'єкта. Але, на відміну від попередніх об'єктів, поки що не існує закону, який би охороняв права на нього.

**Нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності.** Розглянемо нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності.

**Сорт рослин** – це окрема група рослин (клон, лінія, гібрид першого покоління, популяція), яка має однакові певні специфічні ознаки.

Під **породою тварин** розуміють селекційні досягнення у тваринництві.

Зафіксоване на матеріальному носії просторово-геометричне розміщення сукупності елементів інтегральної мікросхеми та з'єднань між ними визначається законом як **топографія інтегральної мікросхеми**.

**Комерційна таємниця** – це технічна, комерційна, організаційна та інша інформація, яка здатна підвищити ефективність виробництва або іншої соціально доцільної діяльності, забезпечити інший позитивний ефект.

**Відкриттям** визнається встановлення невідомих раніше закономірностей, властивостей і явищ матеріального світу.

**Раціоналізаторською пропозицією** є визнана юридичною особою пропозиція, яка містить технологічне (технічне) або органі-

зацієне рiшення в будь-якiй сферi її дiяльностi, упровадження якого має привести до бiльш високих показникiв, результатiв дiяльностi, до пiдвищення її ефективностi, зниження витратностi тощо.

Об'єкти авторського права i сумiжних прав, у свою чергу, подiляються на *двi групи* – власне *об'єкти авторського права* (твори лiтератури i мистецтва, комп'ютернi програми, компiляцiї даних (бази даних)) i *об'єкти, сумiжнi з авторськими правами*, до яких належать виконання творiв, фонограми i вiдеограми, програми (передачi) органiзацiї мовлення (Цибулев, 2005).

## 7.4. Оцiнка вартостi прав, охорона i захист об'єктiв iнтелектуальної власностi на пiдприємствi

*Оцiнка вартостi прав* на об'єкти iнтелектуальної власностi (ОiВ) вiдповiдно до Мiжнародних стандартiв оцiнки здiйснюється з метою визначення:

- & бази оподаткування майна фiрми;
- & вартостi iнтелектуальної (промислової) власностi, яка вноситься до статутного фонду;
- & вартостi виключних прав, що передаються на пiдставi договору про передачу прав на об'єкт iнтелектуальної власностi або лiцензiйного договору на право використання такого об'єкта;
- & розмiру компенсацiї, яку необхідно виплатити згiдно з чинним законодавством власниковi iнтелектуальної власностi за порушення його виключних (майнових) прав (Цибулев, 2005).

**Пiдходи до оцiнки прав на об'єкти iнтелектуальної власностi.** Iснує три загально визначених пiдходи до оцiнки прав на об'єкти iнтелектуальної власностi: *витратний, порiвняльний* (ринковий), *дохiдний*.

**Витратний пiдхiд** (пiдхiд на основi активiв) ґрунтується на припущеннi, що вартiсть об'єкта iнтелектуальної власностi дорiвнює вартостi витрат на його створення, доведення до робочого стану й амортизацiю. Цей пiдхiд до розрахунку вартостi влаштовує покупця, тому що він може документально вiдстежити витрати на створення об'єкта iнтелектуальної власностi i, таким чином, переконатися, що ця вартiсть виправдана. Але він не вигiдний для продавця, оскiльки останнiй одержить суму, яка дорiвнює лише витратам на створення об'єкта iнтелектуальної власностi, тобто без прибутку (Цибулев, 2005).

**Порівняльний (ринковий) підхід** до оцінки вартості прав на об'єкти інтелектуальної власності припускає використання прийому порівняння продажів. Сутність підходу полягає в порівнянні об'єкта, що оцінюється з аналогічними за призначенням якістю і корисністю об'єктами, які були продані на цей час на аналогічному ринку. Цей підхід дає так звану «справедливу ціну», тобто таку ціну, за яку продавець, який володіє інформацією про ринкову вартість аналогічних об'єктів, готовий продати об'єкт інтелектуальної власності, а покупець, який також володіє повною інформацією про об'єкт інтелектуальної власності і ринкову вартість аналогічних об'єктів, готовий купити даний об'єкт інтелектуальної власності. Тобто ціна встановлюється ринком і влаштовує як продавця, так і покупця (Цыбулев, 2005).

**Дохідний підхід** припускає, що ніхто не стане вкладати свій капітал у придбання того чи іншого об'єкта інтелектуальної власності, якщо такий саме дохід можна одержати в будь-який інший спосіб (Цыбулев, 2005).

Сутність підходу полягає в тому, що вартість прав на ОІВ визначають як функцію доходу, який може принести використання даного ОІВ у майбутньому.

**Методи оцінки прав на об'єкти інтелектуальної власності.** У межах кожного підходу існує один або кілька методів оцінки.

**Метод прямого відтворення активу** визначає суму витрат, які є необхідними для створення нової точної копії активу, що оцінюється. Ці витрати повинні ґрунтуватися на сучасних цінах та сировині, матеріалах, енергоносіях, комплектуючих виробках, інформації, а також на середньогалузевій вартості робочої сили певної кваліфікації. Метод є переважним при розрахунку вартості унікальних нематеріальних активів (Цыбулев, 2005).

**Метод заміщення** використовує принцип, який стверджує, що максимальна вартість власності визначається мінімальною вартістю, яку необхідно сплатити під час придбання активу аналогічної корисності або з аналогічною споживчою вартістю. Ця вартість має назву вартості нового активу, який є еквівалентним за функціональними можливостями і варіантами його використання, але не обов'язково подібного об'єкта інтелектуальної власності, що заміщується (Цыбулев, 2005).

**Метод вихідних витрат** базується на фактично понесених витратах, що вибрані з бухгалтерської звітності підприємств за кілька останніх років. Особливо слід звернути увагу на дві обставини: їх розмір і строк створення активу. Витрати, зроблені

раніше, за необхідності повинні бути скориговані у відповідному напрямку, а потім проіндексовані з урахуванням їх строку давності (Цибульов, 2005).

**Метод порівняння продажів:** визначена за цим методом ціна об'єкта інтелектуальної власності є найбільш достовірною, оскільки вона сформована ринком. Однак в Україні з певних причин (відсутність розвинутого ринку об'єктів інтелектуальної власності, недоступність баз даних про результати продажу об'єктів інтелектуальної власності тощо) цей метод практично не використовується (Цибульов, 2005).

**Метод прямої капіталізації** передбачає переведення прибутку від комерційного використання об'єкта інтелектуальної власності у вартість останнього (Цибульов, 2005).

**Метод надлишкового прибутку** ґрунтується на припущенні, що продукція, виготовлена з використанням об'єкта інтелектуальної власності, приносить додатковий прибуток порівняно з продукцією, яка виготовляється без використання цього об'єкта інтелектуальної власності (Цибульов, 2005).

**Метод роялті** визначає вартість об'єкта інтелектуальної власності як частку від бази роялті (доходу, прибутку, вартості основної сировини) (Цибульов, 2005).

**Охорона прав на об'єкти інтелектуальної власності.** Суть охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності полягає в тому, що автор (розроблювач) об'єкта інтелектуальної власності або інша визнана законом особа одержує від держави виключні права на створений об'єкт інтелектуальної власності на певний період часу. Ці права регламентуються охоронним документом, що видається власнику об'єкта інтелектуальної власності.

Право на винахід, корисну модель і промисловий зразок охороняється державою і засвідчується *патентом*.

Права на сорти рослин охороняються Законом України «Про охорону прав на сорти рослин» (2001).

Охоронним документом, що закріплює права суб'єктів права на сорт рослин, є патент.

Права на топографії інтегральних мікросхем охороняються Законом України «Про охорону прав на топографії інтегральних мікросхем» (1997).

Охоронним документом, що підтверджує реєстрацію топографії інтегральних мікросхем і засвідчує право власності на дану топографію, є свідоцтво (Цибульов, 2005).

Основною перешкодою для розроблення закону про охорону комерційної таємниці є те, що інформація про останню через її



конфіденційність не підлягає реєстрації. З цієї причини охоронних документів на неї ніхто не видає (Цибульов, 2005).

Частково правова охорона комерційної таємниці може бути здійснена в межах законів України «Про інформацію» і «Про науково-технічну інформацію» в частині, що стосується нерозкритої інформації (Цибульов, 2005).

Джерелом права щодо охорони раціоналізаторських пропозицій є «Тимчасове положення про правову охорону об'єктів промислової власності і раціоналізаторських пропозицій» (Цибульов, 2005).

## Подобиці

---

Авторські права і суміжні права охороняються Законом України «Про авторське право і суміжні права». Одна з форм охорони полягає в тому, що власник авторського права для оповіщення про свої права може використовувати знак охорони авторського права, що міститься на кожному примірнику твору і складається з латинської букви © у колі, імені (найменування) власника авторського права і року першого опублікування твору. Наприклад: © Інститут інтелектуальної власності і права, 2002 (Цибульов, 2005).

Закон України «Про авторське право і суміжні права» охороняє також права виконавців, виробників фонограм і відеограм, а також організацій мовлення.

Оформлення суміжних прав здійснюється шляхом проставлення на всіх примірниках фонограм і відеограм чи на їх упаковках знаку охорони суміжних прав, що складається з латинської літери Р у колі, імені (найменування) власника суміжних прав і року першої публікації фонограми. Наприклад: (P) Arpeleska Sound Production, 2009 (Цибульов, 2005).

**Захист прав на об'єкти інтелектуальної власності.** У разі порушення прав виникає необхідність їх захисту.

Перераховані нижче дії, вчинені без дозволу власника патенту на винахід або корисну модель, визнаються порушенням його прав:

- & виготовлення продукту із застосуванням запатентованого винаходу (корисної моделі), застосування такого продукту, пропонування для продажу, у тому числі через Інтернет, продаж, імпорт (ввезення) та інше введення його в цивільний оборот або зберігання такого продукту в зазначених цілях;
- & застосування процесу, що охороняється патентом, або пропонування його для застосування в Україні, якщо особа, яка пропонує цей процес, знає про те, що його застосування забороняється без згоди власника патенту або, виходячи з обставин, це і так є очевидним (Цибульов, 2005).

**Форми захисту прав інтелектуальної власності.** Існує дві форми захисту прав інтелектуальної власності: юрисдикційна і неюрисдикційна.

**Неюрисдикційна форма** передбачає захист права інтелектуальної власності своїми силами, без звернення по допомогу до державних або інших компетентних органів, тобто самозахист. Наприклад, це може бути відмова здійснити певні дії, передбачені укладеним договором про передачу (поступку) майнових прав інтелектуальної власності або ліцензійним договором, відмова від виконання недійсного договору тощо (Цибульов, 2005).

**Юридичні форми** захисту застосовують два порядки захисту: загальний (судовий) та спеціальний (адміністративний). Загальний порядок захисту здійснюється в судах. Спеціальний порядок захисту прав здійснюється в органах державного управління або в органах Антимонопольного комітету України, або в органах Державної митної служби України (Цибульов, 2005).

## 7.5. Управління інтелектуальним капіталом

**Процедура управління інтелектуальним капіталом.** Управління інтелектуальним капіталом підприємства, до речі, як і управління взагалі, повинне бути спрямоване на приведення у відповідність внутрішніх можливостей його реалізації і розвитку до зовнішніх, які генеруються ринком. Загальна схема такого управління подана на рис. 7.2.



Рис. 7.2. Схема механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства

Згідно з наведеною схемою *процедура управління інтелектуальним капіталом* підприємства виконується в такій послідовності:

1. Шляхом зіставлення характеристик зовнішнього (ринкових можливостей і загроз) і внутрішнього середовищ (характеристик складових підсистем інтелектуального капіталу) визначають можливі напрямки розвитку підприємства.

Загалом методична база такого аналізу (SWOT-аналіз, матричні методи стратегічного аналізу та ін.) є достатньо відомою й перевіреною практикою. Вибір характеристик зовнішнього середовища, що характеризують ринкові можливості і загрози, та їх оцінка не викликають ускладнення.

Доцільним уявляється визначення напрямків розвитку на основі аналізу потенціальної і здатнісної складових (шляхом зіставлення кожної з них з ринковими можливостями і загрозами), а також на основі їх узагальненої (комплексної) оцінки.

Такий підхід дозволяє точніше окреслити найбільш реальні напрямки розвитку, для реалізації яких є (поряд із зовнішніми умовами) достатній обсяг інтелектуальних ресурсів та здатність (спроможність) їх реалізувати.

2. За недостатності однієї зі складових перевіряється технічна і економічна можливості, а також економічна доцільність доведення їх до належного рівня – окремо за елементами підсистем інтелектуального капіталу (з погляду потенціальної і здатнісної їх складових).

3. Розробляються конкретні заходи щодо доведення елементів підсистем інтелектуального капіталу до належного рівня.

4. Перевіряється результативність реалізації розроблених заходів (управлінських дій) та вносяться необхідні корективи.

Така послідовність заходів може циклічно повторюватися.

**Показники оцінки інтелектуального капіталу.** Існує проблема визначення критерію достатності інтелектуального капіталу.

У першому наближенні як еталон можна застосовувати показники кращих на ринку чи в галузі підприємств. Можна також порівнювати показники в динаміці (одного підприємства чи кількох), визначаючи тим самим позитивні чи негативні тенденції.

Доцільним уявляється накопичення та узагальнення статистичних даних щодо показників, які характеризують окремі елементи підсистем, підсистеми інтелектуального капіталу (ЛК, ОК, ІК) та його загальний стан. Причому окремо слід виділяти показники за потенційною та здатнісною складовими. Перераховані показники слід розглядати не узагальнено, а в сукупності з

економічними (фінансовими) та маркетинговими показниками аналізованих підприємств, щоб встановити ступінь залежності економічних результатів діяльності від стану (рівня) інтелектуального капіталу, а також наявність та щільність стохастичних зв'язків. При цьому необхідно структурувати дані за видами діяльності, масштабами підприємств та ін.

Наявність такої бази є основою адекватної оцінки достатності рівня інтелектуального капіталу та обґрунтованого вибору управлінських дій, спрямованих на його посилення за окремими підсистемами та їх елементами.

Звичайно, подані показники є орієнтовними, однак їх можна визначити як базові, які слід конкретизувати і доповнювати.

## 7.6. Система інтелектуальної власності в Україні та міжнародне співробітництво

В Україні сформовано організаційну структуру органів, які забезпечують діяльність у сфері охорони інтелектуальної власності (рис. 7.3).

### Примітка

Правовідносини у сфері інтелектуальної власності в Україні регулюються окремими положеннями Конституції України (ст. 41, 54), нормами Цивільного кодексу України (Книга IV «Право інтелектуальної власності»), Кримінального, Митного кодексів України, Кодексу України про адміністративні правопорушення.

В Україні діють 10 спеціальних законів у сфері інтелектуальної власності. Це закони України: «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі», «Про охорону прав на промислові зразки», «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», «Про охорону прав на сорти рослин», «Про охорону прав на зазначення походження товарів», «Про охорону прав на топографії інтегральних мікросхем», «Про авторське право і суміжні права», «Про захист економічної конкуренції», «Про розповсюдження примірників аудіовізуальних творів та фонограм», «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів господарювання, пов'язаних з виробництвом, експортом, імпортом дисків для лазерних систем зчитування». Окремі норми, що стосуються інтелектуальної власності, містяться в багатьох інших законах України.

Міжнародна система охорони промислової власності спрямована на формування єдиних підходів до забезпечення правової охорони промислової власності. Комплекс заходів з міжнародного співробітництва координує Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ), яка є однією із 16 спеціалізованих у



Рис. 7.3. Організаційна структура органів України у сфері охорони інтелектуальної власності

Організації Об'єднаних Націй. Початок ВОІВ в її теперішньому вигляді було покладено в 1883 і 1886 рр., коли були прийняті, відповідно, Паризька конвенція з охорони промислової власності та Бернська конвенція з охорони літературних і художніх творів. Кожна з цих Конвенцій передбачала створення секретаріату – Міжнародного бюро. У 1893 р. обидва Бюро були об'єднані і до кінця 1970 р. виступали під різними назвами, коли в силу Паризької конвенції їм на зміну прийшло Міжнародне бюро інтелектуальної власності.

Україна є членом Всесвітньої організації інтелектуальної власності та учасницею найважливіших угод у цій сфері: Бернської конвенції щодо охорони авторського права, Паризької конвенції з охорони промислової власності, Мадридської угоди про міжнародну реєстрацію знаків, Договору про патентну кооперацію, Міжнародної конвенції з охорони нових сортів рослин, Будапештського договору про міжнародне визнання депонування мікроорганізмів

Таблиця 7.3. Основні принципи Паризької конвенції щодо охорони об'єктів промислової власності та їх характеристика

Принципи	Основні ознаки
Принцип національного режиму	Можливість отримання правової охорони для будь-якої особи як громадянина країни, так і без громадянства
Принцип пріоритету	Пріоритет – це першість у часі при здійсненні будь-якої діяльності. Пріоритет для об'єктів промислової власності можливо вимагати тільки один раз. Для винаходів можливо встановити пріоритет протягом 12 місяців з дати подачі правильно оформленої заявки на видачу патенту в національне відомство, для корисних моделей, промислових зразків та знаків для товарів та послуг – протягом 6 місяців
Принцип територіальності прав	Патент, виданий в Україні за національною системою охорони, буде мати дію охорони тільки на території України. Держави-учасниці Паризького Союзу мають право відповідно до своїх інтересів встановлювати особливі вимоги щодо порядку отримання прав на об'єкти промислової власності
Незалежність патентної охорони	Патент може видаватися тільки згідно з національним законодавством. Так, наприклад, у країнах ЄС заборонено патентувати способи лікування людини, а в Україні та Росії на це може бути виданий патент
Право на ім'я	Автор винаходу та корисної моделі може бути названий, автор промислового зразка повинен указуватися завжди
Принцип балансу інтересів: винахідник – власник патенту – суспільство	У разі безпідставної відмови власнику патенту надати ліцензію в судовому порядку можливо отримати примусову ліцензію. <i>(Ліцензія примусова</i> – правовий документ, що видається за рішенням компетентної інстанції в обов'язковому порядку за наявності певних обставин (невикористання об'єкта промислової власності, недостатнє використання, суспільна потреба в більш широкому використанні винаходу) у разі неможливості досягти згоди із власником власності на патент). Плата за примусову ліцензію розраховується затратним методом
У випадку форс-мажорних обставин можливе використання винаходу без дозволу власника патенту	У наслідок Чорнобильської катастрофи було проведено пошуки всіх можливих способів запобігання наслідкам аварії

### Продовження табл. 7.3

Принципи	Основні ознаки
Принцип тимчасової охорони на виставках	У цьому разі отримується пріоритет виставки, тобто пріоритет винаходу, промислового зразка або корисної моделі, передбачений для країн-учасниць Паризької конвенції з охорони промислової власності і такий, що встановлюється на вимогу заявника, починаючи з дати розміщення експоната на офіційній або офіційно визнаній міжнародній виставці. Дає змогу охороняти об'єкти інтелектуальної власності, що не мають охоронних документів. Дія пріоритету для винаходів – 12 місяців, для корисних моделей та промислових зразків – 6 місяців (тобто за цей період є можливість подати документи для отримання патенту). Після закінчення терміну втрачається новизна об'єкту, отримання охоронного документу стає неможливим

з метою патентної процедури, Найробського договору про охорону Олімпійського символу. Це дозволяє діяти принципам цих угод при отриманні міжнародних патентів та свідоцтв.

Основні принципи Паризької конвенції щодо охорони об'єктів промислової власності та їх характеристика наведені в табл. 7.3.

Для промислових зразків на міжнародному рівні отримання патенту, який буде діяти і в інших країнах світу, можна здійснити на підставі Гаазької угоди про міжнародне депонування промислових зразків. Основна мета Гаазької системи – надати можливість отримання охорони для одного чи кількох промислових зразків шляхом депонування в Міжнародному бюро ВОІВ.

### Примітка

У законодавчій базі відсутнє поняття «бренд», а знаки, які отримали на ринку відомість та популярність, визнаються як «добре відомий знак» (ст. 25 Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів та послуг» та ст. 6 Паризької конвенції про охорону промислової власності). Те, що знак став добре відомим в Україні, визначається Апеляційною палатою або судом, відомості друкуються в Офіційному бюлетені промислової власності та на сайті Державного департаменту інтелектуальної власності.

Знаками, добре відомими в Україні, стали: «Чернігівське» для класу товарів за Міжнародною класифікацією товарів та послуг МКТП 32 – пиво (визнано 01.01.2007 р.), ТНК (клас 4, 37), Коблево (01.01.2004), ІСД або ІСД (кл. 6 – металопрокат), який належить Корпорації «Індустріальна Спілка Донбасу» (15.12.2003), Валідол (кл. 5 – лікарські засоби, 01.01.1995),

Приватбанк (01.01.2005), Хлібний дар (01.05.2003), АВК (01.01.2005), Сульсена (01.01.2006), Белый аист (01.01.2007), Новый свет (кл. 33 – вина, 24.08.1991), Олейна (31.12.2003), Массандра (01.01.2004), Ролекс СА (кл. 14 – годинники, 01.01.2004), Аргументи та факти (19.06.1998), Тая (кл. 30 – макаронні вироби, 01.01.2005), Хортиця (01.01.2006), Nemiroff (01.01.2003), YAMAHA (01.01.2002), Трест Київміськбуд-1 (01.01.2000) та ін.

## Цифри і факти

---

Корпорація *APPLE* наприкінці травня 2010 року була визнана найдорожчою ІТ-компанією у світі. Ринкова вартість усіх акцій *APPLE* становила 222,07 млрд дол США, а *Microsoft* – 219,18 млрд дол США. Третьою серед найбільших ІТ-компаній є *Google* – її вартість становить 151 млрд дол США. Найбільш дорогими брендами в Україні називають такі компанії: «Київстар», «Немирофф», «Хортицю» та «Оболонь». У будівельній галузі України вартість п'яти великих брендів оцінюється у 459 млн дол. США. До п'ятірки лідерів з вартості брендів увійшли: компанія «XXI Век» (129,654 млн дол.), ВАТ «Консоль» (107,734 млн дол.), ТОВ «ТММ» (82,325 млн дол.), «Київміськбуд» (76,780 млн дол.) та ВАТ «Комфортбуд» (62,366 млн дол.).

На міжнародному рівні для отримання міжнародного свідоцтва можна використати Мадридську систему. Заявник подає до державного департаменту інтелектуальної власності заявку щодо отримання міжнародної реєстрації торговельного знаку, у якій указує перелік країн – членів Мадридської угоди, у яких він бажає отримати охорону. Міжнародне бюро реєструє заявку та передає її до цих країн. Патентні відомства країн проводять експертизу на відповідність умов обороноздатності та надсилає своє рішення про видачу свідоцтва до ВОІВ.

## Цифри і факти

---

Українськими товаровиробниками у 2008 році до міжнародної реєстрації товарного знаку за Мадридською системою було подано 208 заяв. В Україні за Мадридською системою зареєстровано на 01.12.2010 р. 159 знаків, серед яких *Winston Churchill Chartwell, Davidoff* та ін.

На відміну від Гаазької системи міжнародної реєстрації промислових зразків, Мадридська система потребує попередньої національної реєстрації торговельного знаку. При зародженні ця система розглядалася як засіб поширення охорони національної реєстрації товарного знаку на інші країни-члени Мадридської угоди. За більш ніж сто років система стала більш складною, однак зберігся основний принцип, згідно з яким для отримання міжнародного свідоцтва необхідно подати заявку на реєстрацію до патентного відомства у своїй країні.



## Примітка

---

Найбільш поширеним правовим захистом в Україні є захист від недобросовісної конкуренції, особливо у випадках визнання схожості знаків. Так, у 2010 році всевітньо відомий виробник процесорів для персональних комп'ютерів дізнався про реєстрацію в Україні знака «ADM» (свідоцтво України № 24805) щодо товарів класу 09 за Міжнародною класифікацією товарів та послуг. Після визнання власної торговельної марки «AMD» добре відомою щодо товарів класу 09 – процесори на території України було подано позовну заяву про визнання свідоцтва № 24805 недійсним на підставі того, що ці два позначення можна сплутати. Рішенням суду свідоцтво визнане недійсним.

Отже, захист та охорона об'єктів інтелектуальної власності, встановлені на оптимальному рівні, є передумовою розвитку конкурентоспроможності України та її успішної інтеграції у світове співтовариство. Використання систем охорони сприятиме розвитку винахідництва, підвищенню творчої та інноваційної діяльності, покращенню міжнародного іміджу України, підвищенню розвитку національної економіки та прискоренню економічного розвитку нашої країни.

### Питання до теми

1. Дайте визначення інтелектуального капіталу підприємства. Яка його структура?
2. Охарактеризуйте людський капітал як складову інтелектуального капіталу підприємства.
3. Дайте визначення організаційному капіталу як складової інтелектуального капіталу підприємства.
4. Охарактеризуйте споживчий (інтерфейсний) капітал як складову інтелектуального капіталу підприємства.
5. Які існують методи оцінки інтелектуального капіталу підприємства?
6. Дайте визначення поняття інтелектуальної власності як складової інтелектуального капіталу підприємства.
7. Наведіть класифікацію об'єктів права інтелектуальної власності.
8. Які об'єкти промислової власності вам відомі? Яка їх роль в економічному розвитку окремого суб'єкта господарювання та держави в цілому?
9. Охарактеризуйте нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності.
10. Які існують об'єкти авторського права і суміжних прав?
11. Які основні підходи і методи оцінки вартості прав на об'єкти інтелектуальної власності?

12. У чому полягає відмінність охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності від захисту прав? Якою є процедура охорони і захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності в Україні?

### Література

1. Базилевич В. Д. Інтелектуальна власність : підручник / В. Д. Базилевич. – К. : Знання, 2006. – 431 с.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии / Э. Брукинг ; под ред. Л. Н. Ковачин ; пер. с англ. – Питер, 2001. – 288 с.
3. Геец В. М. Социально-экономические трансформации при переходе к экономике знаний / В. М. Геец // Социально-экономические проблемы информационного общества / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника. – Сумы : Университетская книга, 2005. – С. 16–33.
4. Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 23.12.1993 р., № 3792 – XII.
5. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 22 травня 1997 р., № 283/97 – ВР зі змінами і доповненнями.
6. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» № 236/96-ВР від 07.06.1996 р.
7. Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» № 3687-XII від 15.12.1993 р.
8. Закон України «Про охорону прав на зазначення походження товарів» № 752-XIV від 26.06.1999 р.
9. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» № 3689-XII від 15.12.1993 р.
10. Закон України «Про охорону прав на промислові зразки» № 3688-XII від 15.12.1993 р.
11. Захарченко А. И. Управление знаниями на основе системы показателей / А. И. Захарченко // Рыночная экономика: современная теория и практика управления : научный сборник / под ред. В. И. Захарченко. – Одесса : Наука и техника, 2007. – Вып. 12. – Т. 10. – С. 71–98.
12. Иванюк И. А. Воспроизводство интеллектуального капитала в современных маркетинг-системах [Электронный ресурс] / И. А. Иванюк. – Режим доступа : <http://publish.cis2000.ru>
13. Ильяшенко С. Н. Интеллектуальный потенциал предприятия: сущность, структура, подходы к оценке / С. Н. Ильяшенко //

- Рыночная экономика: современная теория и практика управления : научный сборник / под ред. В. И. Захарченко. – Одесса : Наука и техника, 2007. – Вып. 12. – Т. 10. – С. 8–31.
14. Иноземцев В. Л. За пределами экономического общества. Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире / В. Л. Иноземцев. – М. : Academia. – Наука, 1988. – 640 с.
  15. Ілляшенко С. М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства / С. М. Ілляшенко // Економіка України. – 2008. – № 11. – С. 16–26.
  16. Інтелектуальна власність в Україні: правові засади та практика : у 4 т. / за заг. ред. О. Д. Святоцького. – К. : Видавничий дім «ІнЮре». – Т. 1: Право інтелектуальної власності. – 1999. – 500 с.
  17. Інтелектуальна власність в Україні: правові засади та практика : у 4 т. / за заг. ред. О. Д. Святоцького. – К. : Видавничий дім «ІнЮре». – Т. 3: Промислова власність. – 1999. – 656 с.
  18. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
  19. Кожарская И. Ю. Патентное право / И. Ю. Кожарская, Б. Г. Прахов. – К. : Инст. інтел. власн. і права, 2003. – 140 с.
  20. Козырев А. Н. Интеллектуальный капитал [Электронный ресурс] / Козырев А. Н. – Режим доступа : <http://revolution.allbest.ru>
  21. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2006. – 728 с.
  22. Махнуша С. М. Управління торговельною маркою як інтелектуальним активом промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Сумський державний університет – Суми, 2008. – 195 с.
  23. Мельник Л. Г. Предпосылки формирования информационного общества / Л. Г. Мельник // Социально-экономические проблемы информационного общества / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника. – Сумы : Университетская книга, 2005. – С. 60–87.
  24. Мельник Л. Г. Экономика и информация: экономика информации и информация в экономике: Энциклопедический словарь / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2005. – 384 с.
  25. Мельник Л. Г. Экономика информации и информационные системы предприятия : учебное пособие / Мельник Л. Г., Ілляшенко С. Н., Касьяненко В. А. – Сумы : Университетская книга, 2004. – 400 с.

26. Навчальний академічний дистанційний курс Всесвітньої Академії Всесвітньої Організації Інтелектуальної Власності [Електронний ресурс], 2008 р. – Режим доступу : [www.wipo.int](http://www.wipo.int)
27. Оцінка активів підприємства : навчальний посібник / [Ю. В. Панасовський, Б. А. Семененко, О. М. Теліженко та ін.] / за заг. ред. Ю. В. Панасовського. – Суми : Університетська книга, 2009. – 512 с.
28. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи».
29. Право інтелектуальної власності: академ. курс : підручник для студентів вищих навчальних закладів / [О. А. Підпригора, О. Б. Бутнік-Сіверський, В. С. Дроб'язко та ін.] ; за ред. О. А. Підпригори, О. Д. Святоцького. – [2-ге вид., перероб. та доп.]. – К. : Видавничий Дім «ІнЮре», 2004. – 672 с.
30. Право інтелектуальної власності: академічний курс / за ред. О. П. Орлюка, О. Д. Святоцького. – К. : Видавничий дім «ІнЮре», 2007. – 696 с.
31. Статистичний щорічник України за 2006 рік / Держкомстат України – К., 2007.
32. Тоффлер Э. Метаморфозы власти / Э. Тоффлер ; пер. с англ. – М. : ООО «Издательство АСТ», 2004. – 669 с.
33. Цибульов П. М. Основи інтелектуальної власності : навчальний посібник / П. М. Цибульов. – К. : Інститут інтелектуальної власності і права, 2005. – 108 с.
34. Цыбулев П. Н. Оценка интеллектуальной собственности / П. Н. Цыбулев. – К. : Институт интеллектуальной собственности и права, 2005. – 184 с.

*Частина II*

ВИТРАТИ  
І РЕЗУЛЬТАТИ  
ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА

## Витрати підприємства

- Характеристика витрат • Витрати економіста і витрати бухгалтера
- Граничні витрати • Гранична корисність і граничний дохід

### 8.1. Характеристика витрат

Основною метою діяльності будь-якого виробника (фірми, виробничого підприємства) є *максимізація прибутку*. Можливості його одержання обмежені, по-перше, витратами виробництва і, по-друге, попитом на вироблену продукцію. У сучасній економічній літературі міститься визначення витрат, пов'язане зі змістом самого процесу виробництва (Самуельсон и др., 2009, McConell et al, 2011).

**Витрати** – це прямі і непрямі, фактичні і можливі виплати або упущена вигода, необхідні для того, щоб залучити й утримати ресурси в межах даного напрямку діяльності.

Виникає запитання: як зрозуміти останню частину даного визначення?

Оскільки всі види ресурсів обмежені, будь-яке рішення про виробництво якогось товару означає відмову від використання тих самих ресурсів для випуску якихось інших виробів. Таким чином, усі витрати можна вважати своєрідними віртуальними альтернативами.

Про які альтернативи йде мова? Ми можемо уявити, що кожен ресурс, яким ми користуємося, має в економічному «задзеркаллі» свої відображення. Їх стільки, скільки можливостей (напрямів) використання цього ресурсу. Відрізняються ж вони тією вигодою, яку може дати кожен з альтернативних напрямків використання даного ресурсу. Ця вигода перетворюється в упущену (втрачену), якщо певний напрямок не буде реалізований.

Обираючи один із варіантів, економічно грамотні підприємці постійно начебто зважують подумки (тобто на віртуальному рівні) можливі надбання та втрати кожного із варіантів. При цьому можлива вигода будь-якого з варіантів перетворюється в потенціальну втрату (упущену вигоду) у тому випадку, якщо даний варі-

ант не буде вибраним, а почне реалізовуватися інший. Початок реалізації будь-якого варіанта означає втрату можливості реалізації альтернативних сценарії виробництва. Причому з огляду на потреби обґрунтування рішень і урахування упущеної вигоди найбільший інтерес становить найвигідніший із усіх відкинутих альтернативних варіантів. Саме він повинен обиратися як база для обрахунку упущеної вигоди в обраному варіанті (Фишер и др., 2001).

### Приклад 1

---

Метал, використаний на виробництво озброєння, уже неможливо застосувати для виготовлення медичного устаткування або автомобілів. У свій робочий час людина здатна виробляти або озброєння, або медичне устаткування. Відповідно ті витрати, яких суспільство зазнало для виготовлення одного з продуктів, уже неможливо використовувати для виробництва іншого.

### Приклад 2

---

Втрати, що зазнає читач цієї книжки (у даному випадку – втрачений час), залежать від тих наявних у його розпорядженні альтернативних варіантів використання часу, від яких він змушений відмовитися, погодившись ознайомитися з даним підручником.

Отже, витрати, що має фірма у процесі діяльності, можна поділити на дві категорії: *зовнішні* (або *явні*), що в російській мові асоціюються зі словом «затраты», і *внутрішні* (*неявні*). Для позначення останніх при перекладі з англійської часто використовують термін *імпліцитні витрати*, які саме і характеризують упущену вигоду альтернативних варіантів (Фишер и др., 2001).

*Зовнішні витрати* набувають форми грошових платежів поставальникам факторів виробництва, проміжних виробів і ділових послуг. Тут мова йде про заробітну плату робітників та службовців, витрати на сировину і матеріали, комісійні винагороди торговельним фірмам, внески банкам та іншим фінансовим установам, розрахунки за юридичні консультації, транспортні послуги тощо.

*Внутрішні* (*неявні, імпліцитні*) *витрати* – це упущена вигода, яку втрачає фірма, обравши даний варіант використання всіх виробничих ресурсів. Вони кількісно дорівнюють тим доходам, що могли б бути отримані при оптимальному способі застосування даних ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних та ін.).

### Примітка

---

Поняття внутрішніх (неявних) витрат увійшло у вітчизняну економічну термінологію з переходом економіки країни до ринку. Лише в ринковій економіці в підприємства

з'являється можливість розпоряджатися своїми ресурсами, а з нею і свобода вибору, що передбачає численні віртуальні (можливі) варіанти розвитку.

Відповідна термінологія була запозичена головним чином з англосмовної літератури. Зокрема, слово «імплицитний» є практично дослівною транскрипцією англійського слова *«implicit»* і означає «неявний» («який мається на увазі»). В англійській мові для позначення упущеної вигоди використовується ще один дуже вдалий термін *«opportunity costs»*. Якщо врахувати, що слово *«opportunity»* означає «сприятлива можливість», то розглянуте сполучення слід розуміти як «витрати упущених можливостей» (McConell et al, 2011).

У російськомовних виданнях (див., наприклад, Грузинов и др., 2007; Івашковський, 2009) широко використовується термін *«вмененные издержки»*, що напевно чи можна визнати вдалим. Більш прийнятні, мабуть, його вже згадані синоніми. В українській мові використовуються поняття *неявні* або *імплицитні витрати*.

Внутрішні витрати не передбачаються контрактами або бухгалтерськими відомостями, що властиво для зовнішніх платежів. Тому вони не набирають форми конкретних грошових видатків (виплат). Так, якщо фірма використовує власний будинок, вона не має зовнішніх витрат у вигляді орендної плати. Однак внутрішні витрати існують, тому що фірма втрачає можливості отримання грошей за здачу цього будинку в оренду комусь іншому. Хоча внутрішні витрати не показуються фірмою в бухгалтерській звітності, вони існують цілком реально (хоча і у віртуальній реальності) і відповідно повинні впливати на ухвалення економічних рішень. Зокрема, останні мають обов'язково враховувати упущені можливості кращого використання власних ресурсів.

### Приклад 3

Припустимо, родина є власником невеликого магазину або майстерні. Вона має в повній власності приміщення магазину і використовує в ньому свою особисту працю і грошовий капітал. Отже, на даному підприємстві в категорії «витрати» відсутні три статті: «оренда приміщення», «сплати за банківський кредит» і «заробітна плата». Однак це не означає, що подібні статті варто взагалі виключати з категорії «внутрішніх витрат». Використовуючи своє власне приміщення під магазин, родина втрачає щомісячний рентний дохід приблизно 5000 грн, який би могла одержувати, здаючи це приміщення комусь іншому. Аналогічно, використовуючи на своєму підприємстві власний капітал і працю, родина втрачає банківський дивіденд (10–12%) і заробітну плату, що вона могла б отримувати, працюючи в іншому місці.

*За формою прояву усі витрати можна поділити на такі групи:*

1. *Витрати* – безпосередні грошові виплати.
2. *Неявні (імплицитні) витрати* – (умовно оцінена) упущена вигода, що не набирає форми фактичних грошових виплат.
3. *Збиток* – фактичні (потенційно можливі) втрати, яких зазнає (або може зазнати) фірма, не отримуючи при цьому компен-



сації у формі доходу – санкції за різного роду неустойки (за часом, якістю, умовами), нереалізована продукція, втрати від аварій, ін. Неважко помітити, що збиток може виявлятися як при прийнятому сценарії використання ресурсів, так і при альтернативно можливому.

4. *Безповоротні (безповоротно втрачені) витрати* (англ. «*sunk cost*», тобто «утоплені») являють собою раніше зроблені витрати, які вже не підлягають відшкодуванню і не можуть впливати на рішення фірми (наприклад, безперспективні інвестиції).

#### Приклад 4

---

Ви придбали за спецзамовленням обладнання. Після цього через деякі обставини (наприклад, конверсію) попит на продукцію, яку планували виготовляти, знизився. Виробництво виявляється неактуальним. Отримане устаткування не може бути реконструйоване для альтернативного застосування або продане іншим. Витрати ви вже зазнали, і тому неявні витрати за даною статтею стали дорівнювати нулю.

#### Приклад 5

---

Ви вирішили заробляти водійським візництвом. Почавши реалізовувати свій план, ви витратили час і гроші на отримання прав водія. Потім ваші плани змінилися, і ви відмовилися від придбання автомобіля. І хоча, можливо, ви ніколи в житті не сядете за кермо, витрачених на отримання прав коштів вам ніхто не поверне. Це вже *безповоротні* витрати.

#### Приклад 6

---

Фірма вирішила купити приміщення в іншому місті. Раніше вона заплатила за право на купівлю приміщення в даному місті 500 тис. дол. Право дає можливість придбати будинок за 5 млн дол. Отже, загальні витрати за даним сценарієм рішення становлять 5500 тис. дол. Раптом у місті, де розміщена фірма, у цей час трапилася нагода придбати підходяще приміщення за 5250 тис. дол. Яке приміщення придбає фірма, якщо буде обгрунтовувати своє рішення виключно економічною вигодою? Відповідь: перше. Право на покупку (500 тис. дол.) є вже безповоротними («утопленими») витратами. Однак, якщо друге приміщення коштує менше ніж 5 млн дол., його варто придбати, незважаючи на втрачене «право на покупку» (Хейне и др., 2008).

Якщо ці перші приклади не переконали вас, спробуємо навести більш переконливий приклад.

#### Приклад 7

---

Історія з поїздкою в Лас-Вегас. Припустимо, що ви власник магазину, який торгує телевізорами. Один з ваших оптових постачальників влаштовує кон-

курс продавців телевізорів. За кожний проданий вами телевізор (повертати їх не передбачено умовами конкурсу) можна один день провести з дружиною в Лас-Вегасі з оплатою всіх витрат. Ви радісно замовляєте 28 телевізорів, а ваша дружина починає готуватися до двотижневої відпустки.

Повернувшись з Лас-Вегасу, ви починаєте думати, як продати всі придбані раніше телевізори. Ніхто з клієнтів не цікавиться даною маркою або даною моделлю. Зрозумівши безнадійність своїх спроб, ви переносите всі телевізори в комору.

Раптом ви отримуєте пропозицію від дитячого будинку купити всі телевізори за 2000 дол. Ви знаєте, що бізнесмен не може заробити гроші за цінами нижче витрат, і сідаєте обчислювати витрати:

- ціна телевізорів, що ви сплатили постачальнику (70 дол · 28);
- виплати за банківським відсотком за позичені гроші (12% річних);
- транспортні витрати (200 дол);
- витрати на рекламу під час марних спроб продати телевізори (80 дол.);
- оцінка місця у вашій вітрині протягом одного місяця (140 дол.).

Загалом вийшла сума приблизно в 2400 дол. Ви пишете відповідь у дитячий будинок, у якій повідомляєте, що готові продати всі телевізори за 2400 дол; відмовившись від будь-якого прибутку в цій угоді заради інтересів добродійності. Дитячий будинок відповідає, що 2000 дол. – остаточна ціна, тому що за такі гроші вони можуть придбати телевізори й в іншому місці. Але ви – гарний бізнесмен, ви знаєте, що збитки не дають прибутку, і тому відмовляєте.

Насправді ви виявилися досить поганим бізнесменом і економістом. Усі ті «витрати», що були враховані до суми 2400 дол, є безповоротними, тобто безповоротно втраченими витратами, а аж ніяк не імпліцитними. Правильно дивитися потрібно не в минуле, а в майбутнє. А в майбутньому можна побачити 560 дол – максимально можливу суму утилізації телевізорів (по 20 дол за штуку). Поки це ще неявні витрати варіанта зберігання телевізорів у коморі. Якщо телевізори не будуть утилізовані, зазначена сума перетвориться на реальну втрачену вигоду. Саме на неї вже перетворилася після відмови продати телевізори можливість отримати прибуток 1440 дол ( $2000 - 560 = 1440$ ) (Хейне и др., 2008).

На розумінні глибинної сутності різних видів витрат базується кваліфіковане обґрунтування рішень і управління діяльністю підприємства.

## 8.2. Витрати економіста і витрати бухгалтера

Економіст аналізує витрати виробництва інакше, ніж бухгалтер, якого цікавить перш за все фінансовий баланс фірми. Бухгалтери схильні до ретроспективного погляду на фінанси фірми, тому що вони змушені стежити за активом і пасивом й оцінювати ефективність діяльності фірми в минулому. До фактичних витрат належать фактичні видатки й амортизаційні відрахування на основні фонди, розмір яких визначається відповідно до чинного законодавства.

Економістів і керівників, навпаки, цікавлять перспективи фірми. Вони стурбовані майбутніми витратами або тим, як їх знизити і підвищити рентабельність. Отже, вони повинні цікавитися можливими витратами, у тому числі витратами, пов'язаними з упущеними можливостями найкращого використання ресурсів фірми (упущеними вигодами). Можливі витрати вмщують зовнішні витрати підприємства, але не обмежуються тільки ними.

У свої розрахунки і бухгалтери, і економісти включають зовнішні витрати у формі грошових видатків. До останніх належать: заробітна плата робітників та службовців, витрати на сировину і матеріали, орендна плата за нерухомість. Грошові витрати відіграють важливу роль для бухгалтерського обліку, тому що вони пов'язані з прямими видатками, сплаченими компанією іншим фірмам і окремим особам, які беруть участь у забезпеченні виробничого процесу.

У загальному вигляді *прибуток бухгалтера* може бути розрахований за формулою:

$$P_{\text{б}} = B - B_{\text{зов}}, \quad (8.1)$$

де  $P_{\text{б}}$  – бухгалтерський прибуток;  
 $B$  – загальна виручка;  
 $B_{\text{зов}}$  – явні витрати (зовнішні видатки).

Зазначені види витрат суттєві і для економістів, тому що витрати на зарплату і матеріали становлять кошти, що могли б бути ефективно витрачені на інші цілі. Але економісти до витрат повинні зараховувати також і неявні витрати. Адже витрачені кошти, крім очікуваного прибутку, можуть набирати форми упущеної вигоди. Через це при розрахунку *прибутку економіста* розмір витрат повинен бути доповнений ще однією складовою – неявними витратами, що становлять упущену вигоду:

$$P_{\text{е}} = B^{\text{II}} - B_{\text{зов}}^{\text{II}} - \text{УВ}, \quad (8.2)$$

де  $P_{\text{е}}$  – економічний прибуток;  
 $B^{\text{II}}$  – прогнозована загальна виручка;  
 $B_{\text{зов}}^{\text{II}}$  – прогнозовані явні витрати (зовнішні видатки);  
 $\text{УВ}$  – внутрішні витрати (упущена вигода).

## Примітка

Відповідні складові  $B$  (формули 8.1) та  $B^{\text{II}}$  (формули 8.2), а також  $B_{\text{зов}}$  (8.1) та (8.2), у принципі не є ідентичними величинами. Складові формули 8.2

визначаються (прогнозуються) на основі відповідних складових формули 8.1. Вони можуть збігатися за значенням, якщо не очікуються зміни в умовах виробництва та реалізації продукції.

По-різному бухгалтери й економісти ставляться і до амортизації. Під час оцінювання майбутніх доходів економіст або керівник цікавиться капітальними вкладеннями в основні фонди. Це пов'язано не тільки з грошовими витратами на придбання й обслуговування техніки, але також і з даними про спрацювання основних виробничих фондів. При підрахунку кількісних характеристик попередньої діяльності фірми бухгалтери використовують чинні правила оподаткування, щоб визначити розмір амортизаційних відрахувань. Існуючі норми рідко відповідають реальним темпам фізичного спрацювання будинків і устаткування, а отже, фактичний період використання основних фондів істотно відрізняється від нормативного періоду їх амортизації. Для бухгалтера після зазначеного періоду основні фонди отримують «нульову вартість», немов би припиняючи існування, а для економіста вони продовжують працювати, виробляючи продукцію і даючи прибуток.

Отже, базою для ухвалення економістом рішень є не один, а кілька видів витрат. Навіть у повсякденному житті кожний з нас може виявитися «економістом», який ухвалює рішення на основі обліку цих витрат.

## Приклад 8

---

Цей приклад використовує дані експерименту, проведеного в США (Хейне і др., 2008). Хоча результати його, безумовно, були б справедливі для будь-якої іншої країни.

У ході державного регулювання рівня цін на бензин на бензоколонках фірми «Шеврон» у Каліфорнії ціни були встановлені значно нижчі, ніж на бензоколонках інших компаній. Це надало змогу провести експеримент, що визначив неявні витрати від втрат часу на очікування заправлення.

У даному експерименті взяли участь 109 споживачів на одній бензоколонці фірми «Шеврон» і 61 споживач на двох бензоколонках конкуруючих фірм, що розміщені поблизу. Споживачі могли або купити дорогий бензин, не простояючи в черзі, або купити бензин за зниженою ціною у фірми «Шеврон», дочекавши майже 15 хвилин.

Багато хто з учасників експерименту обрав очікування в черзі за дешевим бензином тому, що, очевидно, вони оцінили свій час дешевше коштів, заощаджених при купівлі дешевого бензину.

Припустимо, наприклад, що водій може заощадити 0,25 дол за галон, очікуючи 20 хвилин у черзі на бензоколонці «Шеврон», а на інших бензоколонках йому чекати не потрібно. Якщо він купує 10 галонів бензину, загальна зекономлена сума становить 2,50 дол. Унаслідок того, що він обрав очі-

Таблиця 8.1. Розрахунок неявних витрат через втрати часу, дол./годину

Категорія споживача	Неявна витрата	
	нижня межа, дол.	верхня межа, дол.
Студенти	7,15	10,96
Частково зайняті працівники	3,52	5,39
Особи з прибутком:		
20000–30000 дол.	6,51	9,44
30000–40000 дол.	8,93	13,70
більше ніж 40000 дол.	11,26	17,26

кування в черзі, неявні витрати через втрати часу повинні бути менше ніж 2,50 дол за 20 хв, або 7,50 дол./годину. Припустимо, інша людина висловлює бажання купити бензин без черги. Тоді її неявні витрати через втрати часу повинні бути не менше ніж 7,50 дол./годину. Використовуючи такий загальний підхід і відзначаючи, що клієнти фірми «Шеврон» придбали на 53% бензину більше, ніж клієнти двох інших бензоколонок, ми можемо розрахувати неявні витрати через втрати часу.

У табл. 8.1 подані зроблені в ході експерименту розрахунки верхньої і нижньої меж неявних витрат від втрат часу в дол./годину. З'ясувалося, що частково зайняті робітники оцінювали свій робочий час найдешевше. Вони могли б заробити додатково гроші, але не заперечують проти очікування в черзі, тому що мають гнучкий розклад робочого дня. Неявні витрати студентів відносно високі, тому що на заняття витрачається багато часу, а студенти, які підробляють, мають досить твердий графік роботи, і вони бажають працювати, а не чекати в черзі. Виявилось, що неявні витрати через втрати часу зростають разом з доходом. Це не дивно. Можна вважати, що чим вище заробіток у людини, тим більш вагомими стають для неї неявні витрати через втрати часу при очікуванні в черзі за дешевим бензином.

Цей приклад показує, що рішення як споживачів, так і фірм часто ґрунтуються на неявних витратах, а не на фактичних видатках. Кожна людина може заощадити і отримати прибуток з бухгалтерської точки зору, але багато людей висловлюють бажання не робити цього, тому що упущена вигода виявляється занадто високою.

### 8.3. Граничні витрати

Слово *граничний* в економічній науці означає те саме, що й у повсякденній мові: «розміщений на границі, або на краю». Це поняття фундаментальне для економічного мислення, тому що

економічні рішення, як і взагалі всі ефективні рішення, завжди пов'язані з просуванням уздовж границі, з позитивними або негативними приростами (Пиндайк и др., 2002; Мэнкью, 2010). Що ж це таке граничні витрати і які сфери використання цього поняття?

### Примітка

---

Для позначення граничних витрат у російськомовних виданнях (у тому числі перекладних) звичайно користуються терміном «предельные издержки». Це уявляється не зовсім точним, тому що в російській мові слово «предельный» асоціюється з поняттям максимально (мінімально) припустимої величини. У російській мові термін «предельные издержки», очевидно, з'явився внаслідок дослівного перекладу словосполучення «предел функции». Граничні витрати дійсно характеризують похідну зміни функції витрат від обсягу виробництва.

Потреба обліку граничних витрат, як і обліку розглянутих вище неявних витрат, виникає тільки в умовах ринкової економіки. Навіщо визначати граничні витрати при фіксованому, раз і назавжди затвердженому плановому завданні щодо обсягу випуску продукції, який може бути скоригований тільки шляхом вольових рішень. Лише з отриманням свободи господарювання і самостійного ухвалення рішень у підприємства з'являється можливість вільного вибору (оптимізації) обсягу виробництва. У цих умовах стає затребуваним основний інструмент подібної оптимізації – граничні витрати.

**Граничні витрати** (англ. *marginal costs, a ne limited costs*) – приріст витрат виробництва кожної додаткової одиниці продукції. У тому випадку, якщо продукція виготовляється не поштучно, а, наприклад, загальною вагою або загальним обсягом, граничні витрати можна оцінити діленням загальних витрат ( $\Delta B_s$ ) на зміну обсягу продукції ( $\Delta Q$ ):

$$Г = \frac{\Delta B_s}{\Delta Q}. \quad (8.3)$$

У ринковій економіці граничні витрати є одним з головних інструментів управління ефективністю підприємства.

Важливо не переплутати поняття граничної величини витрат з поняттям їх середньої величини. Різницю можна проілюструвати на прикладі 9.

### Приклад 9

---

Нижче показана зміна повних витрат на виробництво залежно від зміни обсягу виробництва (Долан та ін., 2002).

Кількість деталей, шт.	Повні витрати виробництва, грн	Середні витрати однієї деталі, грн	Граничні витрати, грн
42	4200	100	–
43	4257	99	57
44	4312	98	55
45	4365	97	53

На перший погляд, витрати при виробництві кожної із 43 деталей становлять 99 грн, і це буде правильно, якщо мати на увазі середні значення витрат.

Однак якщо підійти інакше і згадати визначення граничних витрат, виявляється, що виготовлення 43-ї деталі потребує не 99 грн, а всього 57 грн, адже повні витрати змінилися тільки на 57 грн.

Приріст витрат, або додаткові витрати на виробництво 43-ї деталі, – це її граничні витрати. Граничні витрати 44-ї і 45-ї деталей становитимуть 55 грн і 53 грн відповідно. Очевидно, що граничні витрати можуть бути як більші, так і менші, ніж середні. Ця різниця може бути досить значною (у даному прикладі граничні витрати менші за середні майже вдвічі). Таким чином, очевидно, що виробник (як, утім, і споживач), ухвалюючи рішення, має керуватися не тільки середніми, але й граничними витратами.

### Приклад 10

Свого часу у Швеції ви могли здати негатив знятої вами плівки для обробки. Після проявлення і друкування один екземпляр кадру вашої 36 кадрової плівки коштував приблизно 0,7 долара. Але якщо ви замовили б фотографії у двох примірниках, то кожний другий екземпляр коштував би всього 0,1 долара. Це було вигідним і виробнику, і споживачу. Поміркуйте, чому?

### Приклад 11

Ви відкрили свою власну швальню. Виготовивши за індивідуальним замовленням плаття або костюм, наступному клієнтові ви можете знизити ціну у 2–3 рази за умови, якщо відповідний вибір за розміром і фасоном буде подібний до попереднього. У такому випадку ви заощадите витрати на технології, викрійці, лекалах тощо. Завдяки цій економії на витратах, ви отримуєте можливість збільшити свій прибуток на наступних виробках, а також, щоб залучити більше клієнтів, ви можете знизити ціну для подібних виробів.

Іноді граничні витрати для другого, третього і т.д. зразків виробленої продукції або послуги можуть бути мізерно малими порівняно з першим зразком.

### Приклад 12

Транспортне підприємство одержало замовлення на перевезення вантажів за визначеним маршрутом. Після оплати замовником роботи підприємство може знайти клієнтів на доставку побіжного вантажу або пасажирів. Граничні

витрати за доставку цього додаткового (побіжного) вантажу близькі до нуля. Виходячи з цього і наявності вільного місця в транспорті, можна подумати про відповідне корегування цін.

Можна навести ще багато подібних прикладів про граничні витрати на продукцію, що тиражується. Спробуйте зробити це самі, наприклад, для розроблення комп'ютерних програм (скажімо, для автоматизації бухгалтерських розрахунків) або виготовлення ливарних виробів.

Щоб у читача не виникло помилкового враження, що будь-яке збільшення обсягу виробництва зумовлює зниження граничних витрат, поміркуємо над питанням: що відбудеться з граничними витратами на черговий «побіжний» вантаж, коли в транспорті, що перевозить першу партію виробів, не залишиться вільного місця? Правильно, граничні витрати різко зростуть, адже клієнту доведеться оплачувати нову машину, причому, можливо, і її зворотний пробіг, якщо він очікується холостим.

## 8.4. Гранична корисність і граничний дохід

Будь-який вироблений товар, крім витрат свого виробництва, має й інший вимір, обумовлений поглядом на нього споживача. Споживач, купуючи будь-яку річ, щоразу порівнює ціну, яку він погоджується заплатити, з тими вигодами, які ця річ для нього дасть. Споживач прагне одержати максимальне задоволення або корисність (англ. *utility*), використовуючи свій обмежений дохід.

Уважний аналіз економічного боку зазначеного процесу дозволяє дійти висновку, що корисність речей, які купуються, найчастіше є неоднаковою для кожної наступної речі.

### Приклад 13

---

Замовляючи і з'їдаючи в кафе одну за одною сосиски, ви можете переконатися, що їх умовна «корисність» змінюється від сосиски до сосиски, чим би ви цю корисність не вимірювали: суб'єктивними критеріями смачності або об'єктивними – здатністю підтримки оптимального білкового режиму організму. Перший показник може спочатку зростати (апетит настає під час їжі), а потім падати. Другий показник, скоріш за все, буде зменшуватися, починаючи вже з другої сосиски. Але в будь-якому випадку настає момент, коли корисність буде наближатися до «нуля», а потім ви вже будете отримувати і їсти сосиски собі на шкоду... (Спробуйте проаналізувати подібну ситуацію з прохолоджувальними напоями, фруктами, газетами тощо).



**Гранична корисність** (англ. *marginal utility*) – це корисність, яку дає кожна наступна одиниця даного товару.

Гранична корисність може збільшуватися, а може й зменшуватися зі збільшенням обсягу споживання.

#### Приклад 14

---

Ви купуєте товари для подальшого продажу. Можна припустити, що до якоїсь межі кожна додатково куплена одиниця даного товару збільшує її корисність. Зокрема, ви зможете сформувати товар у партію, відмовитися від придбання інших товарів, тобто спеціалізуватися певним чином. Це дає шанси знайти оптового покупця. Природно, гранична корисність зростає до певних меж. Завжди існує оптимальний обсяг товарів. Для нього, по-перше, граничні корисності всіх одиниць товару мають невід’ємні значення (тобто товар дає користь, а не шкоду), по-друге, дана партія якнайкраще відповідає вашим транспортним, торговельним або складським умовам. Однак цей приклад змушує звернути увагу ще на одну деталь: якщо в попередньому прикладі із сосисками як критерії корисності використовувалися неважливі показники (смакові властивості сосиски, ступінь задоволення калорійного балансу), то в даному прикладі проглядається яскраво виражений економічний показник граничної корисності – дохід, що дає торгівцю кожна додаткова одиниця товару.

**Граничним доходом** називається дохід, який дає покупцю кожна наступна одиниця товару. У цьому випадку можна говорити, що гранична корисність набирає форм граничного доходу.

Цілком очевидно, що гранична корисність може вимірюватися граничним доходом для товарів, що йдуть на продаж, або для засобів виробництва (обладнання, пристосувань, технологій, сировини, напівфабрикатів, ін.). Однак чи можна говорити про те, що будь-яку граничну корисність можна оцінювати в грошовій формі? Можна. Це та ціна, яку покупець погоджується заплатити за одиницю товару. Адже в момент купівлі покупець «вмикає» своєрідний «лічильник»: він постійно зіставляє корисність товару, який споживач сподівається купити, з корисністю грошей, яку він втрачає, витрачаючи їх. Запитання можна поставити так: скільки за таку саму ціну споживач може купити інших товарів.

#### Приклад 15

---

Вам дуже хочеться яблук (апельсинів, мінеральної води, фанти, пива, насіння – доповніть за бажанням цей перелік). Причому для себе ви вирішили, що купили б першу одиницю цього товару за 5 грн, другу одиницю (якої ви бажаете вже менше) – за 4 грн, третю – за 3 грн і т.д. Зазначимо, що кожному значенню ціни відповідає певний набір благ, якими ви готові пожертвувати, роблячи даний вибір. І раптом вам трапляється потрібний товар за

ціною 4 грн. Скільки одиниць товару ви купите за цією ціною? Очевидно, дві. Перша одиниця дасть вам умовну економію – 1 грн, другу придбаєте за очікуваною вами ціною (нульовий варіант). Третя одиниця дала б вам умовний «збиток», бо ціна за неї виявляється вище від очікуваної. Інакше кажучи, вона не коштує того набору благ, що ви втратите, придбавши дану одиницю.

Поговоримо тепер про випадки, коли товаром є час, точніше послуги, що допомагають вам зберегти час.

### Приклад 16

---

Вирішуючи, їхати на автобусі чи «ловити» таксі, ви порівнюєте ціну, яку згодні платити за зекономлені хвилини, з їх альтернативними благами (упущеними можливостями), які ви можете придбати за ту саму ціну (тобто ціну, сплачену за економію зазначеного часу). Поки ви не поспішаєте, ви обираєте громадський транспорт, але якщо через запізнення у вас може зівратися закордонна поїздка, за яку ви заплатили 1000 грн або яка обіцяє вам такий самий за розміром дохід, вас не зупинить будь-яка ціна за таксі, аби зберегти поїздку. Не за кожну годину ви готові платити таку ціну, як за цю хвилину. Це гранична корисність саме даної хвилини, на яку ви спізнюєтеся. «*Коня! Півцарства – за коня!*» Погодьтеся, це не ціна середнього коня, навіть дуже дорогого і породистого. Більш того, це взагалі ціна не коня, а часу, який дарує надію на порятунок. Хоча все ж таки можна сформулювати інакше. Це ціна, обумовлена граничною корисністю коня саме в конкретних умовах, де кінь еквівалентний порятунку життя.

Залишається з'ясувати, що таке *граничний прибуток*. *Граничний прибуток* – це різниця між граничним доходом і граничними витратами. Так само, як граничні витрати і граничний дохід, граничний прибуток до певного рівня випуску або споживання продукції буде додатним, але після досягнення його стане від'ємним («*від'ємні прибутки*» – це те ж саме, що *збитки*).

Як же фірма виходить на рівень виробництва, при якому розмір прибутку буде максимальним? Якщо завдяки виробництву додаткового виробу збільшується валовий дохід більшою мірою, ніж витрат (тобто граничні витрати із збільшенням випуску продукції знижуються), фірма повинна нарощувати виробництво. Якщо ж дохід від виробництва додаткового виробу менший, ніж граничні витрати (граничний прибуток менше від нуля), фірма, що має на меті максимізацію прибутку, повинна зупинити нарощування виробництва. Рис. 8.1 допомагає зробити цей аналіз більш наочним.

Граничний прибуток змінює свій знак, коли обсяг виробництва перевищує певний критичний рівень. При обсягах випуску продукції, нижчих від нього, робоча сила й устаткування використовуються найбільш ефективно. Отже, обсяг виробництва, при

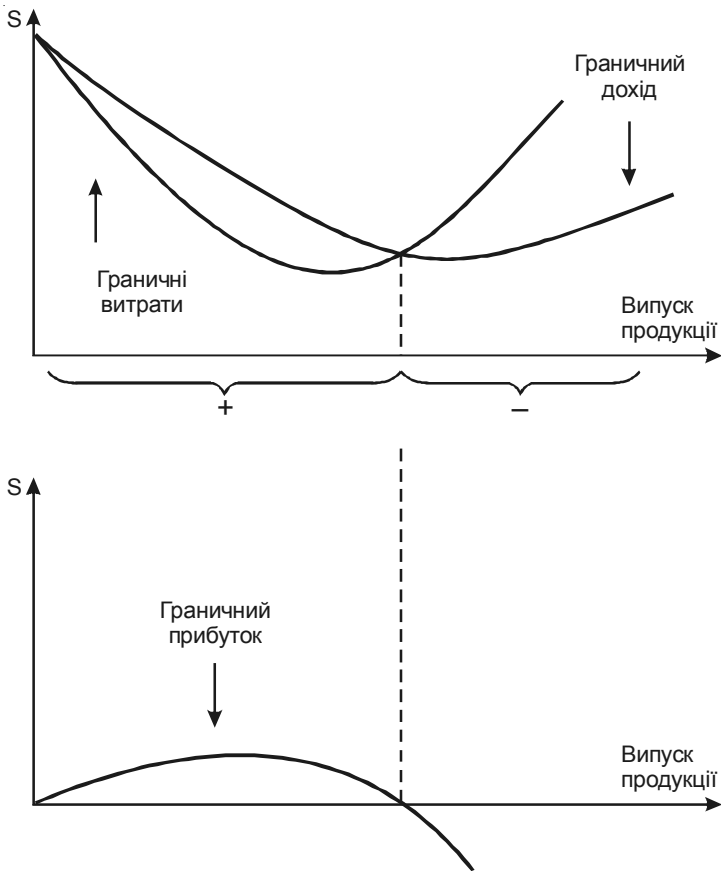


Рис. 8.1. Граничні витрати, дохід та прибуток

якому фірма одержує максимальний обсяг прибутку (за сукупність виробленого і реалізованого товару), досягається тоді, коли граничний прибуток дорівнюватиме нулю.

Інакше кажучи, фірма, ухвалюючи рішення про зростання виробництва продукції, може керуватися простим правилом. Їй варто збільшувати виробництво до рівня, на якому

**ГРАНИЧНИЙ ДОХІД = ГРАНИЧНИМ ВИТРАТАМ.**

Таким чином, економічний аналіз за своєю сутністю є граничним («маржинальним») аналізом.

## Приклад 17

---

О 9-й годині вечора, коли ви, хвилюючись, готуєтеся до завтрашнього державного іспиту, вам дзвонить кохана (коханий юнак) і говорить, що хоче провести з вами вечір. Ви відповідаєте, що змушені вчитися, але вона (він) наполягає. На вашу відмову вона (він) вимовляє скривдженим голосом: «Невже економіка тобі дорожча, ніж я?» І якщо до цього часу ви вже опанували економічне мислення, то без вагань відповісте: «Тільки в граничних величинах». При цьому ви розумієте, що могли прогуляти з коханою людиною безліч занять з економіки. Але в даному випадку одна година може коштувати університетського диплома.

Завершуючи даний параграф, можна дійти висновку: граничні показники (витрати, корисність, дохід, прибуток) є для економіста більш тонкими і важливими інструментами, ніж відповідні середні показники. Саме граничні показники дають можливість ухвалювати рішення з однієї із найважливіших проблем, а саме: на якому обсязі виробництва або споживання потрібно зупинитися.

### Питання до теми

1. Дайте визначення поняття «витрати» і поясніть його зміст.
2. Що таке зовнішні витрати підприємства? Чому вони так називаються?
3. Що таке внутрішні витрати підприємства? Чому вони так називаються? Які синоніми є в цього терміна?
4. У чому полягає принципова відмінність між зовнішніми і внутрішніми витратами?
5. Які економічні передумови виникнення упущеної вигоди?
6. У чому полягає важливість обліку зовнішніх витрат для ухвалення управлінських рішень?
7. У чому полягає важливість обліку внутрішніх витрат для ухвалення управлінських рішень?
8. Наведіть класифікацію витрат за формою прояву. Які особливості їх обліку?
9. У чому особливість такого виду витрат, як збиток?
10. У чому особливість такого виду витрат, як необоротні витрати?
11. Чим викликана відмінність в обліку витрат виробництва економістом і бухгалтером?
12. Наведіть приклади, коли використання неявних витрат допомагає виразити у вартісній формі ціну часу.

13. Що таке граничні витрати? Чому вони так називаються?
14. У яких економічних умовах доцільно використовувати граничні витрати?
15. Що таке гранична корисність, граничний дохід і граничний прибуток?
16. У чому полягає значення розрахунку граничних витрат і граничної корисності для ухвалення управлінських рішень?
17. Яка економічна відмінність між граничними і середніми витратами виробництва.
18. Дайте визначення поняттю граничного прибутку. Яке його значення для ухвалення управлінських рішень?

### Література

1. Грузинов В. П. Экономика предприятия : учебник / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 544 с.
2. Долан Э. Дж. Рынок: микроэкономическая модель / Э. Дж. Долан, Д. Е. Линдсей. – СПб. : Автокомп, 2002. – 518 с.
3. Экономика підприємства : підручник / за ред. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2000. – 526 с.
4. Ивашковский С. Н. Микроэкономика : учебник / С. Н. Ивашковский. – [2-е изд., испр. и доп.]. – М. : Дело, 2009. – 416 с.
5. Мэнкью Н. Г. Принципы микроэнергетики / Н. Г. Мэнкью. – СПб. : Питер, 2010. – 592 с.
6. Пиндайк Р. Микроэкономика / Р. Пиндайк, Д. Рубинфельд ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2002. – 608 с.
7. Самуэльсон П. Economics / П. Самуэльсон, Вильям Нордхаус ; пер. с англ. – [18-е изд.]. – М. : Вильямс. – 2009. – 1360 с.
8. Фишер С. Экономика / Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. ; пер. с англ. – М. : Дело, 2001. – 900 с.
9. Хейне П. Экономический образ мышления / Хейне П., Боуттке П. Дж., Причитко Д. Л. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2008. – 544 с.
10. Экономика предприятия : учебник / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандера. – М. : Банки и биржи, 1998. – 742 с.
11. McConell C. R. Microeconomics / McConell C. R., Brue S. L., Flynn S. M. – New York : McGraw-Hill Higher Education, 2011. – 600 p.

## Собівартість продукції

- Поняття про собівартість продукції
- Характеристика кошторису витрат
- Групування витрат за статтями калькуляції
- Класифікація статей калькуляції
- Складання планової калькуляції
- Методи обліку і калькулювання фактичної собівартості

### 9.1. Поняття про собівартість продукції

**Собівартість реалізованих товарів** (виробів, робіт, послуг) – це виражені в грошовій формі поточні витрати підприємства, прямо пов'язані з виробництвом та/або придбанням реалізованих протягом звітного періоду товарів, виконаних робіт, наданих послуг.

Перелік включених у собівартість поточних витрат визначений Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств».

**Собівартість товарної продукції** характеризує витрати на *виробництво* продукції.

**Собівартість реалізованої продукції** характеризує витрати на *виробництво і збут*, понесені підприємством-виробником.

**Собівартість валової продукції** охоплює витрати підприємства протягом планового (звітного) періоду (рік, квартал, місяць) на виробництво і реалізацію продукції, що перебуває на всіх стадіях виробничого циклу (реалізована/товарна продукція, незавершене виробництво). Іншими словами, підсумовуються витрати на виготовлення і збут продукції уже реалізованої, готової для реалізації та тієї, що ще перебуває на стадіях виробництва.

**Цілі обліку собівартості** продукції: а) своєчасне, повне і достовірне визначення фактичних витрат, пов'язаних з виробництвом і збутом продукції; б) розрахунки фактичної собівартості окремих видів і усєї продукції; в) контроль за використанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів.

### **Напрямки** використання собівартості:

- оцінка й аналіз планових показників;
- визначення результатів діяльності структурних підрозділів і підприємства в цілому;
- оцінка фактичної ефективності організаційно-технічних заходів, спрямованих на розвиток і вдосконалення виробництва;
- забезпечення планово-економічних і аналітичних розрахунків.

Як правило, усі зазначені вище завдання вимагають забезпечення повного зіставлення планових і звітних даних щодо складу і класифікації витрат, об'єктів і одиниць калькулювання, методів розподілу витрат за плановими (звітними) періодами.

Витрати плануються і враховуються за двома напрямками:

- 1) *економічними елементами*, тобто економічно однорідними видами витрат (наприклад, матеріали, зарплата, амортизація, ін.) – **кошторис витрат**;
- 2) *калькуляційними статтями*, тобто залежно від місця (сфер виробничої діяльності) і цілеспрямованості використання ресурсів виникнення витрат – **калькуляція**.

Слід зазначити, що обидва види обліку і планування витрат (як кошторис, так і калькуляція) необхідні в економічній діяльності підприємства, оскільки виконують різні *функції*.

*Кошторис витрат* використовується для контролю загальних витрат підприємства або цеху за економічно однорідними елементами. Це необхідно при здійсненні платежів постачальникам відповідних видів ресурсів або аналізі поелементних складових виробничих витрат, зокрема матеріаломісткості, енергоємності, трудомісткості, фондоемності продукції, що випускається.

### **Примітка**

---

Саме так, за економічно однорідними елементами, групуються витрати під час оплати постачальникам різних видів ресурсів: матеріалів, теплової й електричної енергії, ін. Аналогічно (за загальною сумою витрат на заробітну плату) визначаються відрахування на соціальне страхування й інші нарахування на зарплату, тобто податки, базою для визначення яких є фонд заробітної плати. Нарешті, підприємству необхідно враховувати єдиною статтею фонд амортизаційних відрахувань. На його величину зменшується оподатковуваний прибуток підприємства.

Однак кошторис витрат, як правило, не дає можливості визначити собівартість одиниці продукції (особливо на тих підприємствах, де випускається значна номенклатура різнорідної продукції). Відбувається це тому, що неможливо визначити внесок кожного виду продукції у формування витрат

загальновиробничого характеру. Наприклад, як рознести на одиницю кожного виду продукції такі види цехових витрат, як витрати на освітлення й опалення цеху, зарплату загальноцехового персоналу або амортизацію основних фондів загальновиробничого призначення (будівель, споруджень, передатних пристроїв тощо)? Саме для цього складається калькуляція.

*Калькуляція* використовується головним чином для розрахунку собівартості одиниці продукції і подальшого формування базової ціни на продукцію.

За етапами формування можна виділити такі види собівартості:

- *технологічну* – це сума витрат на здійснення технологічного процесу, з урахуванням використаних сировини і матеріалів;
- *виробничу* – витрати на виробництво продукції;
- *повну* – витрати на виробництво і збут.

## 9.2. Характеристика кошторису витрат

**Кошторисом витрат** називається повне зведення витрат на виробництво і реалізацію продукції, згруповане за економічно однорідними елементами.

*Основними елементами* кошторису витрат є:

- 1) матеріальні витрати;
- 2) витрати на оплату праці;
- 3) відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок);
- 4) амортизація;
- 5) інші операційні витрати.

Це групування є єдиним для всієї промисловості.

### Подробиці

---

Відповідно до «Методичних рекомендацій щодо формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості» (2001) у зазначені елементи кошторису включаються такі види витрат (наводяться в скороченому вигляді):

#### 1. **Матеріальні витрати:**

- сировина та матеріали, що були придбані у сторонніх підприємств та організацій і входять до складу продукції, яка виробляється, створюючи її основу, або є необхідними компонентами для виготовлення продукції (робіт, послуг);
- покупні матеріали, що використовуються в процесі виробництва продукції (робіт, послуг), а також запасні частини для ремонту обладнання, знос інструментів, приладів, інвентарю, приборів лабораторного обладнання та інших засобів та предметів праці, які не належать до основних



виробничих фондів, зношеність спецодягу, спецвзуття, інші засоби індивідуального захисту, мило та інші миючі засоби, знешкоджувальні засоби, молоко та лікувально-профілактичне харчування;

- покупні комплектуючі вироби та напівфабрикати, що підлягають монтажу чи додатковій обробці на даному підприємстві;
- роботи та послуги виробничого характеру, які виконуються сторонніми підприємствами або структурними підрозділами підприємства, що не належать до основного виду його діяльності.

До робіт та послуг виробничого характеру належать: здійснення окремих операцій по виготовленню продукції, обробка сировини та матеріалів, що використовуються, проведення випробувань з метою визначення якості матеріалів, транспортні послуги сторонніх організацій на перевезення вантажу на території підприємства (переміщення сировини, матеріалів, інструментів деталей заготовок інших видів вантажу з базового (центрального) складу в цехи (відділи) та доставка готової продукції на склади збереження);

- витрати, пов'язані з використанням природної сировини в розрізі відрахувань на покриття витрат, на геологорозвідку та геологопошуки корисних копалин, на рекультивацію земель, плата за лісові ресурси та за воду, що вибирається з водогосподарських систем у межах затверджених лімітів, відшкодування в межах нормативу втрат сільськогосподарського виробництва при вилученні угідь для розширення добування мінеральної сировини, а також платежі за використання інших природних ресурсів;
- пальне (зі сторони);
- енергія (зі сторони);
- втрати внаслідок нестачі матеріальних цінностей у межах норм природного зменшення;
- тара;
- зворотні відходи (вираховуються).

Вартість матеріальних ресурсів формується, виходячи з цін їх купівлі (без урахування ПДВ), включаючи націнки та комісійні витрати постачальних та зовнішньоторговельних організацій, брокерські послуги, витрати на зберігання.

## **2. Витрати на оплату праці:**

- основна та додаткова заробітна плата;
- витрати на підготовку та перепідготовку кадрів;
- виплати вихідної допомоги звільненим робітникам.

## **3. Відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок):**

- відрахування на державне (обов'язкове) соціальне страхування, у т.ч. обов'язкове медичне, також страхування від нещасних випадків на виробництві і професійних захворювань, які призвели до втрати працездатності;
- відрахування на державне (обов'язкове) пенсійне страхування (Пенсійний фонд);
- відрахування на державне соціальне страхування через тимчасову втрату працездатності та витрати, зумовлені похованням;
- відрахування у Фонд надання допомоги безробітним.

#### **4. Амортизація основних фондів та нематеріальних активів:**

- амортизаційні відрахування на основні виробничі фонди;
- амортизаційні відрахування на надані в оренду основні фонди;
- витрати пов'язані із зносом нематеріальних активів.

#### **5. Інші операційні витрати:**

- витрати, пов'язані з управлінням виробництвом;
- службові відрядження в межах норм, передбачених законодавством;
- оплата робіт (послуг) консультаційного та інформаційного характеру, пов'язаних із забезпеченням виробництва, збереженням та реалізацією продукції, включаючи послуги відносно зміни структури управління приватизованим підприємством, а також передбачених законодавством обов'язкових аудиторських перевірок;
- оплата робіт по сертифікації продукції;
- оплата послуг інших підприємств стосовно управління виробництвом, збереженням та реалізацією продукції (робіт, послуг), якщо штатним розкладом підприємства не передбачені відповідні функціональні служби;
- плата за використання та обслуговування технічних засобів управління обчислювальних центрів, вузлів зв'язку, засобів сигналізації;
- оплата вартості ліцензії та інших державних дозволів для ведення господарської діяльності підприємства;
- оплата збору за реєстрацію підприємства в органах державного управління, передбаченого законодавством;
- витрати на перевезення робітників до місця роботи і назад;
- платежі по обов'язковому страхуванню майна підприємства;
- витрати на оплату відсотків за фінансовими кредитами;
- витрати, пов'язані з оплатою послуг комерційних банків;
- витрати на виготовлення і купівлю бланків цінних паперів, а також інші витрати, пов'язані з емісією цінних паперів;
- витрати на гарантійний ремонт і обслуговування виготовленої продукції, якщо це передбачено умовами реалізації продукції, але не більше двох процентів вартості цієї продукції;
- витрати на реалізацію продукції;
- нарахування на заробітну плату і авторські винагороди творчим працівникам, що перераховуються у фонди творчих спілок України відповідно до законодавства;
- податки, за винятком передбачених Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств»;
- витрати внаслідок технічного браку, витрати на операції зі склянню тарою, виплати на відшкодування збитку, завданого здоров'ю робітника в результаті виконання ним трудових обов'язків;
- оплата концесійних платежів за використання природних копалин;
- витрати на оприлюднення річного звіту;
- платежі за викиди та скиди забруднюючих речовин в навколишнє природне середовище, розміщення відходів та інші види шкідливого впливу в межах ліміту;
- сума сплачених орендаром відсотків (винагороди) за використання наданих в оперативну та фінансову оренду основних фондів.



Рис. 9.1. Структура витрат на виробництво продукції (робіт, послуг) у 2006 р.

Співвідношення окремих елементів витрат до загальної величини собівартості відбиває *структуру витрат* за певний період. Аналіз показує, що структура витрат розрізняється за галузями, а в галузях – за підприємствами. У загальному вигляді структура витрат на виробництво промислової продукції подана на рис. 9.1.

У 2008 р. структура витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) була такою: 53,2% – вартість товарів та послуг, придбаних для перепродажу і реалізованих без додаткової обробки; 26,9 % – матеріальні затрати; 2,2% – відрахування на соціальні заходи; 6% – затрати на оплату праці; 2,5% – амортизація; 9,2 % – інші затрати.

### 9.3. Групування витрат за статтями калькуляції

**Калькуляція** (від лат. *calculatio* – рахунок, підрахунок) – це поданий у табличній формі розрахунок витрат на виробництво і збут одиниці продукції (виробів, робіт, послуг) або групи однорідних видів продукції. Як і кошторис витрат, калькуляція складається в грошовій формі. На відміну від кошторису витрат, калькуляційні статті групуються не за економічно однорідними елементами, а за *сферами виробничої діяльності*. Тому до калькуляційної статті можуть належати кілька економічно однорідних видів

витрат (наприклад, матеріальні витрати, заробітна плата, амортизація).

Калькуляція є основою для визначення середніх витрат виробництва і реалізації одиниці продукції. На основі цієї величини формується на кожний вид продукції *базова ціна підприємства*.

*Виробнича калькуляція* містить у собі такі статті витрат:

- 1) сировина і матеріали;
- 2) купівельні напівфабрикати, комплектуючі вироби, роботи і послуги виробничого характеру сторонніх підприємств та організацій;
- 3) зворотні відходи (вираховуються);
- 4) попутна продукція (вираховується);
- 5) паливо й енергія на технологічні цілі;
- 6) основна заробітна плата основних виробничих робітників;
- 7) додаткова заробітна плата основних виробничих робітників;
- 8) єдиний соціальний внесок залежно від класу професійного ризику виробництва;
- 9) витрати на утримання та експлуатацію устаткування;
- 10) загальновиробничі витрати;
- 11) втрати внаслідок технічно неминучого браку;
- 12) інші виробничі витрати.

Крім наведених витрат виробничої собівартості, при формуванні ціни важливо враховувати такі статті витрат:

- а) адміністративні витрати;
- б) витрати на збут;
- в) інші операційні витрати.

У наведену вище типову номенклатуру статей калькуляції можуть вноситися зміни з урахуванням особливостей техніки, технології й організації виробництва відповідної галузі, питомої ваги окремих видів витрат у собівартості продукції, а також поєднуватися кілька типових статей калькуляції в одну або виділятися з однієї типової статті кілька статей калькуляції.

Розрізняють такі види калькуляції:

- 1) *планову* – визначає середню собівартість на черговий плановий період (рік, квартал) і використовується для встановлення оптових цін, що базуються на прогресивних нормах витрат робочого часу, матеріалів, електроенергії й інших витрат;
- 2) *нормативну* – є різновидом планової і розраховується на всі види виробів виробничої програми, виходячи з реально досяжних в умовах діяльності підприємства найбільш прогресивних норм і нормативів, можливостей використання найбільш

сучасних технологічних процесів, прогресивних видів сировини, матеріалів тощо. Нормативна калькуляція використовується в практиці управління виробництвом як своєрідний еталон, порівняння з яким дає можливість виявити наявні розбіжності між нормативною та плановою калькуляцією і визначити шляхи наближення останньої до цього еталона;

- 3) *звітну*, яка складається за фактичними даними бухгалтерського обліку виробничих витрат;
- 4) *кошторисну* калькуляцію, що розробляється на освоєвані види нової продукції або на продукцію, не передбачену планом (Мокий и др., 2000).

## Подробиці

---

Відповідно до методичних рекомендацій щодо формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості в зазначені статті *калькуляції* включаються такі види витрат (наводиться в скороченому вигляді):

1. Стаття **«Сировина та матеріали»** включає вартість:
  - сировини та основних матеріалів, які входять до складу продукції, що виготовляється, утворюючи її основу, або є необхідними компонентами при виготовленні продукції (робіт, послуг);
  - допоміжних матеріалів, що використовуються при виготовленні продукції (робіт, послуг) та для сприяння виробничому процесу, для пакування продукції (якщо пакування відповідно до встановленого технологічного процесу проводиться у процесі виробництва продукції до здавання її на склад готової продукції);
  - малоцінних та швидкозношувальних предметів, строк експлуатації яких менший від одного року (або нормального операційного циклу, якщо він перевищує один рік), які використовуються в процесі виробництва продукції.
2. Стаття **«Купівельні комплектуючі вироби...»** включає вартість:
  - купівельних комплектуючих виробів і напівфабрикатів, що підлягають монтажу або додатковій обробці на даному підприємстві;
  - робіт і послуг виробничого характеру, що виконуються сторонніми підприємствами або структурними підрозділами підприємства, які не належать до основного виду діяльності.
3. **«Зворотні відходи»** відбивають вартість зворотних відходів, що *відраховується* із загальної суми матеріальних витрат, віднесених на собівартість продукції.
4. **«Попутна продукція»** (*вираховується*) вміщує вартість супутньої продукції, отриманої одночасно з основним (цільовим) продуктом, тобто в єдиному технологічному процесі. Ця продукція за якістю відповідає встановленим стандартам або технічним умовам, приймається відділом технічного контролю і призначається для подальшого перероблення або продажу стороннім підприємствам.

Попутна продукція окремо не калькулюється. Її вартість, обчислена за визначеними цінами, вираховується із собівартості основної продукції.

5. **«Паливо й енергія на технологічні цілі»** включає витрати на всі види палива й енергії (як отримані від сторонніх підприємств і організацій, так і виготовлені самим підприємством), безпосередньо використані в технологічному процесі виробництва продукції.
6. **«Основна заробітна плата...»** включає витрати на виплату основної заробітної плати, обчисленої згідно з прийнятими підприємством системами оплати праці у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для працівників, безпосередньо зайнятих виробництвом продукції.
7. **«Додаткова заробітна плата...»** включає витрати на виплату основним робітникам підприємства додаткової заробітної плати, нарахованої за роботу понад установлені норми, за трудові досягнення і винахідливість, за особливі умови праці. Враховуються доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.
8. **«Єдиний соціальний внесок залежно від класу професійного ризику виробництва»** містить відрахування від суми основної і додаткової зарплати. Суми єдиного внеску розподіляються за видами загальнообов'язкового державного соціального страхування залежно від класу професійного ризику виробництва. Усього 67 класів. Розмір єдиного внеску, наприклад, для 1-го класу – 36,76%; для 15-го – 37%, для 67-го – 49,7%.
9. **«Витрати на утримання і експлуатацію устаткування»** містить:
  - витрати на повне відновлення основних виробничих фондів і капітальний ремонт у вигляді амортизаційних відрахувань;
  - суму сплачених орендарем відсотків (винагороди) за використання наданих в оперативну і фінансову оренду основних фондів технологічного призначення;
  - витрати на проведення поточного ремонту, технічного огляду і технічне обслуговування устаткування, у тому числі взятого в тимчасове користування за угодами оперативної оренди (лізингу), за винятком його реконструкції і модернізації;
  - витрати на утримання цехових транспортних засобів;
  - знос малоцінних необоротних матеріальних активів;
  - інші витрати, пов'язані з утриманням і експлуатацією устаткування (зарплата допоміжного персоналу, витрати на електроенергію тощо).
10. **«Загальновиробничі витрати»** містять:
  - витрати, пов'язані з управлінням цеху;
  - витрати на службові відрядження в межах норм, передбачених законодавством;
  - амортизаційні відрахування від вартості основних виробничих фондів загальноцехового призначення;
  - суму сплачених орендарем відсотків (винагороди) за використання наданих в оперативну і фінансову оренду основних фондів загальновиробничого призначення;
  - витрати некапітального характеру, пов'язані з удосконаленням технологій і організацією виробництва, поліпшенням якості продукції й ін.;
  - витрати допоміжного характеру на обслуговування виробничого процесу;
  - податки, збори, пов'язані з виробничим процесом;

- комунальні витрати цеху;
  - витрати на підготовку і перепідготовку працівників.
11. **«Втрати внаслідок технічно неминучого браку»** містять:
- вартість остаточно забракованої продукції з технологічних причин;
  - вартість матеріалів, напівфабрикатів, зіпсованих при налагодженні устаткування, зупинці або простоях устаткування;
  - вартість скляних, керамічних і пластмасових виробів, розбитих при транспортуванні на виробництві;
  - витрати на усунення технічно неминучого браку.
12. **«Інші виробничі витрати»** містять витрати, пов'язані з випробуванням якості виробів на відповідність установленим стандартам, вимогам нормативної документації.
- Сума наведених витрат становить виробничу собівартість продукції (робіт, послуг).
- Крім вищенаведених витрат, існують витрати, що не включаються у виробничу собівартість, але враховуються при формуванні ціни продукції. Це адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати:
- а) **«Адміністративні витрати»** містять:
- витрати, пов'язані з управлінням підприємства;
  - витрати на службові відрядження в межах, передбачених законодавством;
  - витрати на пожежну і сторожову охорону;
  - поточні витрати, пов'язані з утриманням і експлуатацією фондів природоохоронного призначення, платежі за викиди і скиди забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище, розміщення відходів та інших небезпечних речовин у межах лімітів;
  - витрати, пов'язані з підготовкою (навчанням) і перепідготовкою кадрів;
  - витрати на перевезення працівників до місця роботи і назад;
  - витрати на сплату відсотків за фінансові кредити, а також відсотків за товарні і комерційні кредити; витрати, пов'язані зі сплатою відсотків за користування матеріальними цінностями, взятими в оренду (лізинг);
  - витрати, пов'язані з оплатою послуг комерційних банків і інших кредитно-фінансових установ;
  - податки, відрахування;
- б) **«Витрати на збут»** містять витрати на реалізацію продукції, зокрема:
- на компенсацію складських, вантажно-розвантажувальних, перевалочних, пакувальних, транспортних і страхових витрат постачальника, що включаються в ціну продукції відповідно до базису постачання, передбачених угодою сторін;
  - на оплату послуг транспортно-експедиційних, страхових і посередницьких організацій (включаючи комісійну винагороду), вартість яких включається в ціну продукції відповідно до базису постачання, передбачених угодою сторін;
  - на сплату експортного (вивізного) мита і митних зборів;
  - на рекламу і передпродажну підготовку товарів;
- в) **«Інші витрати операційної діяльності»** вміщують (Положення, 2001):
- витрати на наукові дослідження;
  - суму безнадійної дебіторської заборгованості;

- собівартість реалізованих виробничих запасів;
- штрафи, пені, недоутримки тощо.

Суму виробничої собівартості й адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат можна умовно назвати повною собівартістю.

## Подробиці

Згідно з Податковим Кодексом, прийнятим в 2010 р., корегуються поняття *витрат операційної діяльності та інших витрат*.

**Витрати операційної діяльності** включають собівартість реалізованих товарів, виконаних робіт, наданих послуг та інші витрати

У новій системі податкового обліку виокремлюються такі *статті витрат*, що складають собівартість товару: 1) прями матеріальні витрати, 2) прями витрати на оплату праці, 3) амортизація виробничих основних засобів та нематеріальних активів, 4) вартість придбаних послуг, пов'язаних з виробництвом, 5) інших прямих витрат, у т.ч. витрат з придбання електричної енергії (у т.ч. реактивної).

До складу **прямих матеріальних витрат** включається вартість сировини та основних матеріалів, що утворюють основу виготовленого товару, виконаної роботи, наданої послуги, придбаних напівфабрикатів та комплектувальних виробів, допоміжних та інших матеріалів, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат. Прями матеріальні витрати зменшуються на вартість зворотних відходів, отриманих у процесі виробництва, які оцінюються в порядку, визначеному в положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку;

До складу **прямих витрат на оплату праці** належать заробітна плата та інші виплати робітникам, зайнятим у виробництві товарів (виконанні робіт, наданні послуг), які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат;

До складу **інших прямих витрат** включаються всі інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені на конкретний об'єкт витрат, у тому числі внески на соціальні заходи, плата за оренду земельних і майнових паїв.

До складу **інших витрат** належать:

- **загальновиробничі витрати**: витрати на управління виробництвом; амортизація основних засобів та нематеріальних активів загальновиробничого призначення; витрати на утримання, експлуатацію та ремонт, страхування, оперативну оренду основних засобів, інших необоротних активів загальновиробничого призначення; витрати на вдосконалення технології та організації виробництва; витрати на опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення та інші послуги з утримання виробничих приміщень; витрати на обслуговування виробничого процесу; витрати на охорону праці, техніку безпеки; суми витрат, пов'язаних із підтвердженням відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, екологічного управління довкіллям, персоналу, встановленим вимогам відповідно до Закону України «Про підтвердження відповідності»; суми витрат, пов'язаних з розвідкою /дорозвідкою та облаштуванням нафтових та газових родовищ; інші загальновиробничі витрати;



- **адміністративні витрати**, спрямовані на обслуговування та управління підприємством: загальні корпоративні витрати, у тому числі організаційні витрати, витрати на проведення річних та інших зборів органів управління, представницькі витрати; витрати на службові відрядження й утримання апарату управління підприємством та іншого загальногосподарського персоналу; витрати на утримання основних засобів, інших необоротних матеріальних активів загальногосподарського використання; винагороди за консультаційні, інформаційні, аудиторські та інші послуги, що отримує платник податку для забезпечення господарської діяльності; витрати на оплату послуг зв'язку; амортизація нематеріальних активів загальногосподарського використання; витрати на врегулювання спорів у судах; плата за розрахунково-касове обслуговування та інші послуги банків; інші витрати загальногосподарського призначення;
- **витрати на збут**, які включають витрати, пов'язані з реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг: витрати на пакувальні матеріали для затарювання товарів на складах готової продукції; витрати на ремонт тари; оплата праці та комісійні винагороди продавцям, торговим агентам та працівникам підрозділів, що забезпечують збут; витрати на рекламу та дослідження ринку (маркетинг), на передпродажну підготовку товарів; витрати на відрядження працівників, зайнятих збутом; витрати на утримання основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, пов'язаних зі збутом товарів, виконанням робіт, наданням послуг (оперативна оренда, страхування, амортизація, ремонт, опалення, освітлення, охорона); витрати на транспортування, перевалку і страхування товарів, транспортно-експедиційні та інші послуги, пов'язані з транспортуванням продукції (товарів) відповідно до умов договору (базису) поставки; витрати на гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування; витрати на транспортування готової продукції (товарів) між складами підрозділів підприємства; інші витрати, пов'язані зі збутом товарів, виконанням робіт, наданням послуг;
- **інші операційні витрати**, що включають, зокрема: витрати за операціями в іноземній валюті, втрати від курсової різниці; амортизацію наданих в оперативну оренду необоротних активів; інші витрати операційної діяльності, пов'язані з господарською діяльністю;
- **інші витрати звичайної діяльності** (крім фінансових витрат), не пов'язані безпосередньо з виробництвом та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг, зокрема: суми коштів або вартість товарів, виконаних робіт, наданих послуг, добровільно перераховані (передані) протягом звітного року до Державного бюджету України або бюджетів місцевого самоврядування, до неприбуткових організацій; суми коштів, перераховані роботодавцями первинним профспілковим організаціям на культурно-масову, фізкультурну та оздоровчу роботу, передбачені колективними договорами (угодами) відповідно до Закону України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності»; суми коштів, перераховані підприємствами всеукраїнських об'єднань осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, на яких працює за основним місцем роботи не менш ніж 75 відсотків таких осіб, цим об'єднанням для ведення благодійної діяльності, але не більше 10 відсотків оподаткованого прибутку попереднього звітного року; витрати на створення резерву

сумнівної заборгованості визнаються витратами з метою оподаткування в сумі безнадійної дебіторської заборгованості; суми коштів або вартість майна, добровільно перераховані/передані для цільового використання з метою охорони культурної спадщини установам науки, освіти, культури, заповідникам, музеям, музеям-заповідникам у розмірі, що не перевищує 10 відсотків оподаткованого прибутку за попередній звітний рік; суми коштів або вартість майна, добровільно перераховані/передані на користь резидентів для цільового використання з метою виробництва національних фільмів (у тому числі анімаційних) та аудіовізуальних творів, але не більше 10 відсотків оподаткованого прибутку за попередній податковий рік; витрати платника податку, пов'язані з утриманням та експлуатацією фондів природоохоронного призначення, які перебувають у його власності; витрати на самостійне зберігання, переробку, захоронення або придбання послуг зі збирання, зберігання, перевезення, знешкодження, видалення і захоронення відходів від виробничої діяльності платника податку, що надаються сторонніми організаціями, з очищення стічних вод; інші витрати на збереження екологічних систем, які перебувають під негативним впливом господарської діяльності платника податку; витрати на придбання ліцензій та інших спеціальних дозволів, виданих державними органами для провадження господарської діяльності, у тому числі витрати на плату за реєстрацію підприємства в органах державної реєстрації, зокрема в органах місцевого самоврядування, їх виконавчих органах, у тому числі витрати на придбання ліцензій та інших спеціальних дозволів на право здійснення за межами України вилову риби та морепродуктів, а також надання транспортних послуг; суми витрат, не віднесені до складу витрат минулих звітних податкових періодів у зв'язку з втратою, знищенням або зіпсуттям документів, що підтверджують здійснення витрат, установлених цим розділом, та підтверджених такими документами у звітному податковому періоді.

До складу інших витрат у тому числі включаються: інші витрати господарської діяльності, до яких цим розділом прямо не встановлено обмежень щодо віднесення до складу витрат; сума коштів або вартість майна, добровільно перераховані (передані) організаціям роботодавців та їх об'єднанням, створеним відповідно до закону з цього питання, у вигляді вступних, членських та цільових внесків, але не більше 0,2 відсотка фонду оплати праці платника податку в розрахунку за звітний податковий рік.

## 9.4. Класифікація статей калькуляції

Витрати на виробництво можуть бути класифіковані за певними ознаками (табл. 9.1).

Класифікація витрат за першими трьома ознаками табл. 9.1 значною мірою висвітлена нами в попередніх підрозділах. Наступні три ознаки (4–6) стосуються класифікації статей *калькуляції*.

Таблиця 9.1. Класифікація витрат на виробництво

Ознака	Витрати
1. За місцем виникнення витрат	Виробництва, цеху, дільниці, служби
2. За видами продукції (робіт, послуг)	На виробі, типові представники виробів, групи однорідних виробів, одноразові замовлення, валову, товарну, реалізовану продукцію
3. За видами витрат	Економічні елементи, статті калькуляції
4. За складом витрат	Елементні, комплексні
5. За способами перенесення вартості на продукцію	Прямі, непрямі
6. За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат	Змінні, постійні
7. За календарними періодами	Поточні, одноразові
8. Стосовно собівартості продукції	Витрати на продукцію, витрати періоду

За складом видатків статті калькуляції поділяються на елементні (прості) і комплексні (табл. 9.2). *Елементні* складаються тільки з одного однорідного економічного елемента і не підлягають подальшому розчленуванню (сировина і матеріали, основна зарплата виробничих робітників, відрахування на соціальне страхування тощо). *Комплексні* складаються з кількох економічно різнорідних елементів, які мають однакове виробниче призначення (витрати на утримання та експлуатацію устаткування, загальновиробничі/цехові витрати тощо). Зокрема, загальновиробничі (цехові) витрати містять у собі практично весь спектр елементних витрат: матеріальні витрати (наприклад, на воду і допоміжні матеріали, опалення та освітлення цеху), зарплату (загальноцехового персоналу), витрати на соціальне страхування (нарахування на попередню статтю), амортизацію будівель цеху і загальновиробничого устаткування. У табл. 9.2 дані види витрат позначені індексами «елем.» і «компл.».

За способом перенесення витрат на собівартість продукції при її калькулюванні вони поділяються на прямі і непрямі. У табл. 9.2 дані види витрат позначені індексами «прямий» і «непр.».

*Прямі* витрати пов'язані з виробництвом лише даного виду виробу і можуть бути розраховані безпосередньо (прямо), виходячи з обсягу виробленої продукції. Найбільш характерними статтями даного виду витрат є основні матеріали, купівельні комплектуючі виробу, основна зарплата основних виробничих робітників. *Непрямі* витрати, як правило, пов'язані з виробництвом кількох видів

Таблиця 9.2. Класифікація статей калькуляції

Номер статті	Стаття калькуляції (скор.)	За складом витрат	За способом перенесення вартості на продукцію	За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат
1	Сировина та матеріали	елем.	прям.	змін.
2	Купівельні комплектуючі вироби	елем.	прям.	змін.
3	Зворотні відходи (вираховуються)	елем.	прям.	змін.
4	Інші виробничі витрати	компл.	непрямі	змін.
5	Паливо та енергія на технологічні цілі	елем.	прям.	змін.
6	Основна зарплата виробн. робітників	елем.	прям.	змін.
7	Додаткова зарплата	елем.	прям.	змін.
8	Відрахування на соцзаходи	елем.	прям.	змін.
9	Витрати на утримання та експл. обладнання	компл.	непрямі	змін. (крім аморти.)
10	Загальновиробничі витрати	компл.	непрямі	пост.
11	Втрати внаслідок неминучого технічного браку	елем.	прям.	змін.
12	Супутня продукція (вираховується)	елем.	прям.	змін.
Виробнича собівартість				
Адміністративні витрати				
Витрати на збут				
Інші операційні витрати				
Прибуток				
Оптова ціна підприємства				
ПДВ				
Оптова відпускна ціна підприємства				

продукції (наприклад, загальновиробничі й адміністративні витрати). Їх облік у собівартості даної продукції здійснюється побічно: вони беруться в процентному відношенні від прямих видів витрат, немов накладаються на них. Не випадково непрямі витрати називаються також *накладними*, а прямі – *основними*. Базою розподі-

лу непрямих витрат можуть бути різні статті основних видатків. Вибір способу розподілу повинен відповідати максимальному наближенню результатів розподілу до фактичних витрат на даний вид продукції.

### Примітка

---

Слід зазначити, що не існує ідеальної бази розподілу накладних витрат, але повинна існувати більш-менш коректна база розподілу витрат, яка має відповідати умовам господарювання конкретного підприємства. Некоректний розподіл накладних витрат може призвести до невідповідності ринкового попиту і ринкових цін на той чи інший товар та співвідношення цін на окремі вироби, яке встановлюється підприємством. Наслідком цього може бути необґрунтоване завищення цін на одні вироби і заниження на інші. У свою чергу, це може спричиняти неправильне планування обсягів випуску продукції, неправильну оцінку діяльності підрозділів підприємства. Вибір бази розподілу визначається з урахуванням специфіки підприємства, його галузевих особливостей, співвідношень окремих витрат у структурі загальних витрат підприємства. Порядок розподілу накладних витрат повинен враховуватися при ухваленні управлінських рішень про оцінку рентабельності підрозділів (Раицкий, 1999).

Для того щоб мати можливість розрахувати накладну (непряму) статтю витрат, необхідно спочатку визначити (установити) **процентний коефіцієнт**, яким ця стаття пов'язана з певною базою розподілу, тобто основною статтею, від якої вона розраховується. У загальному вигляді цей розрахунок має такий вигляд:

$$C_n = \alpha_n \cdot C_b, \quad (9.1)$$

де  $C_n$  – величина накладної (непрямої) статті, що розраховується;  
 $\alpha_n$  – процентний коефіцієнт, яким накладна стаття пов'язана з базою розподілу;  
 $C_b$  – величина бази розподілу для даного виду продукції (тобто основної прямої статті).

### Приклад

---

Величина загальновиробничих витрат встановлюється у відсотку (185%) від величини основної заробітної плати виробничих робітників, що для даного виробу становить 8 грн. Отже, цехові витрати по даному виробу дорівнюють:  $8 \text{ грн.} \cdot 1,85 = 14,8 \text{ грн.}$

Таким чином, визначення накладних витрат по кожному виробу може вважатися нескладним завданням, якщо відомий зазначений вище процентний коефіцієнт. Набагато складніше

розрахувати величину самого коефіцієнту. Як правило, при відносно стабільній роботі цеху (стійка номенклатура, незмінний режим управління тощо) він розраховується один раз на рік економістами цеху/підприємства і встановлюється єдиним на всі вироби, що виробляються в даному цеху. У разі істотної зміни виробничих умов зазначений коефіцієнт повинен перераховуватися (корегуватися) частіше (один раз на півріччя або квартал). Базою для встановлення процентного коефіцієнта є фактичний кошторис накладних витрат (величина складових витрат, що належать до даної накладної статті собівартості за попередній період, наприклад, попередній рік).

## Подобиші

Розрахунок процентного коефіцієнта може бути поданий у такому вигляді:

$$\alpha = \frac{\sum_{i=1}^k C_i}{C_b}, \quad (9.2)$$

де  $b$  – процентний коефіцієнт, яким дана накладна стаття пов'язана з базою розподілу;

$C_i$  – величина  $i$ -ї складової видатків, що належать до даної накладної статті ( $\sum C_i$  – сума окремих видатків);

$C_b$  – база розподілу, тобто сума витрат, що становлять величину основної статті, за якою ведеться розрахунок даної накладної статті при визначенні собівартості одиниці продукції.

Наприклад, необхідно визначити процентний коефіцієнт для розрахунку накладної статті «Загальновиробничі (цехові) витрати», якщо база розподілу – «Основна зарплата основних виробничих робітників», загальні витрати з якої в попередньому році становили  $C_b = 288$  тис. грн. У тому самому році сумарні витрати за видами витрат, що формують статтю «Загальновиробничі витрати», становили: матеріальні витрати ( $C_m$ ) – 34 тис. грн; паливо та енергія ( $C_e$ ) – 120 тис. грн; зарплата загальноцехового персоналу ( $C_z$ ) – 145 тис. грн; нарахування на зарплату ( $C_c$ ) – 56 тис. грн; амортизація загальновиробничих основних фондів ( $C_a$ ) – 177 тис. грн. Розрахунок процентного коефіцієнта для загальновиробничих витрат ( $b_{з/в}$ ) проводимо за формулою:

$$\alpha_{з/в} = \frac{C_m + C_z + C_e + C_c + C_a}{C_b}. \quad (9.3)$$

Підставивши вихідні дані, одержимо:

$$\alpha_{з/в} = \frac{34 + 120 + 145 + 56 + 177}{288} = \frac{532}{288} = 1,85, \text{ або } 185\%.$$

Саме цей коефіцієнт може використовуватися для розрахунку величини цехових витрат за всіма виробами, що випускаються в цеху.

Аналогічно розраховуються процентні коефіцієнти для інших накладних статей калькуляції. Решта накладних статей калькуляції розраховується таким чином:

- «Витрати на утримання та експлуатацію устаткування» – пропорційно «Основній зарплаті виробничих робітників» (найчастіше); можливі варіанти – пропорційно статті «Паливо та енергія на технологічні цілі» (в енергоємних виробництвах);
- «Загальновиробничі витрати» – пропорційно «Основній зарплаті виробничих робітників» (найчастіше); можливі варіанти – пропорційно сумі статей «Основна зарплата виробничих робітників» і «Витрати на утримання та експлуатацію устаткування»; можливий також розрахунок як прямої статті відповідно до відповідних годин, обсягу виробництва, інших прямих витрат;
- «Витрати на збут» прямо розраховуються за відповідними видами продукції. У випадку неможливості такого списання витрат вони можуть розподілятися між окремими видами продукції, виходячи з ваги, обсягу або виробничої собівартості.

## Примітка

---

Слід зазначити кілька важливих деталей.

По-перше, процентний коефіцієнт не є якоюсь точною величиною. Це лише оціночний показник, що використовується для того, щоб розподілити витрати загального характеру (наприклад, загальновиробничі й адміністративні витрати) між різними видами продукції, що випускається в даному цеху.

По-друге, пам'ятаючи про приблизність оцінки накладних витрат, слід порівняно (тобто з точністю до однакової розмірності) оцінювати всі статті витрат при оцінюванні собівартості одиниці продукції (наприклад, з точністю до гривень, копійок, десятих копійок тощо).

По-третє, слід пам'ятати, що і сама собівартість окремої одиниці продукції також є оціночною величиною, що служить головним чином для формування попередньої базової ціни виробу. Будь-які погрішності в оцінюванні собівартості виробу можуть бути скореговані націнкою на прибуток. Остаточну ж корекцію ціни виконає ринок.

По-четверте, наведені вище докази переконують у тому, що немає сенсу прагнути до значної точності встановлення відсотка накладних витрат. І все ж існує одна обставина, яка дозволяє перевірити *правильність* цієї операції. Дії з розрахунку відсотка накладних можна вважати правильними, якщо вони забезпечують правильний кінцевий результат, а саме: сума калькуляційних собівартостей усіх виробів, що випускаються в цеху (на підприємстві), повинна відповідати загальному кошторису усіх витрат по даному цеху (підприємству) у кожному з розглянутих періодів часу.

За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень видатків витрати поділяються на змінні і постійні.

**Змінні витрати** – це ті види витрат, абсолютна величина яких зростає зі збільшенням обсягу випуску продукції і зменшується з його зниженням.

До змінних належать витрати на сировину і матеріали, купівельні комплектуючі вироби, напівфабрикати, технологічне паливо та енергію, на оплату роботи працівникам, зайнятим у виробництві продукції (робіт, послуг) з відрахуваннями на соціальні заходи, а також інші види витрат. У собівартості одиниці продукції вони залишаються незмінними (при постійних нормах витрат сировини, матеріалів, палива, окремих видів енергії і незмінних цінах) (рис. 9.2). Ці витрати можуть бути розраховані на кожний вид продукції, виходячи з норм витрат і ціни одиниці ресурсу.

**Постійні витрати** – це такі витрати, абсолютна величина яких зі збільшенням (зменшенням) випуску продукції істотно не змінюється.

До постійних належать витрати, пов'язані з обслуговуванням операцій та управлінням виробничою діяльністю цехів, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва.

Якщо внаслідок вивчення ринків збуту продукції з'являється можливість значного збільшення обсягу виробництва до рівня, який значно перевищує існуючі виробничі потужності, це можна вважати розширенням виробництва, що може бути реалізовано тільки за умов збільшення постійних витрат. Крім того, постійні витрати можуть збільшитися (зменшитися) внаслідок якогось управлінського рішення (наприклад, кошти можуть бути використані, щоб збільшити або зменшити охорону тощо). У собівартості одиниці продукції постійні витрати змінюються обернено пропорційно зміні обсягу виробництва (рис. 13.2). Загальна сума постійних витрат розраховується в цілому по підприємству і його структурних підрозділах, потім залежно від технологічних умов виробництва по кожній статті витрат у калькуляції собівартості визначається їх частка, що припадає на окремі види продукції. Ставка постійних витрат на кожному підприємстві визначається після детального аналізу витрат з урахуванням технічних і організаційних умов його роботи.

Сума змінних і постійних витрат утворює собівартість продукції (робіт, послуг).

Залежність змінних і постійних витрат від обсягу виробництва в розрахунку на випуск і на одиницю продукції подана на рис. 9.2.



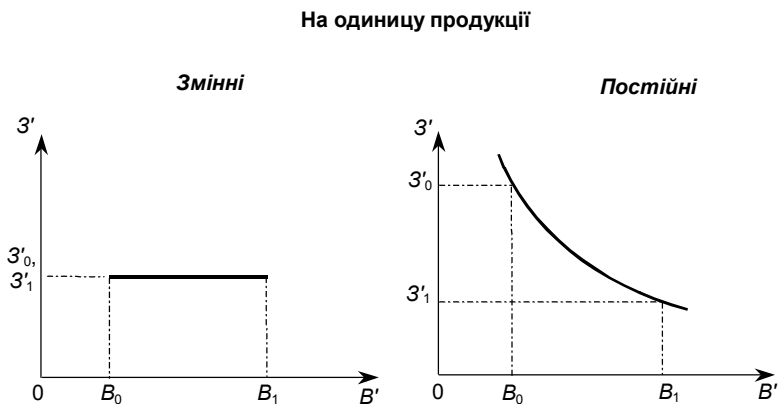
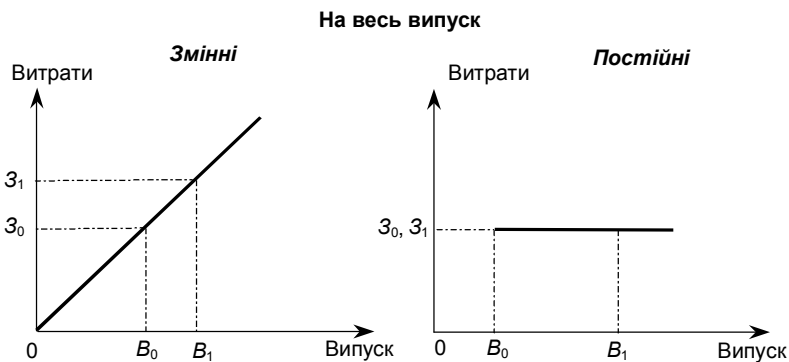


Рис. 9.2. Залежність виробничих витратів від кількості виробленої продукції

Наведені схеми наочно показують, що постійні витрати в розрахунку на одиницю продукції знижуються при збільшенні обсягу виробництва. Це свідчить про те, що одним з найбільш ефективних шляхів зниження собівартості виробів є більш повне завантаження виробничих потужностей.

За календарними періодами здійснення витрати поділяють на поточні й одноразові.

**Поточні** – це ті види витрат, що вносяться («течуть») постійно в ході виробництва продукції. Звичайно це витрати, періодичність яких менше місяця. До поточних витрат належать видатки

на сировину і матеріали, енергію, заробітну плату і нарахування на неї.

**Одноразові витрати** – це ті, що вносяться один раз протягом тривалого періоду часу (більш одного місяця). Як правило, це витрати на придбання (модернізацію або ремонт) основних фондів.

Відносно собівартості продукції видатки поділяються на видатки на продукцію і видатки періоду.

**Видатки на продукцію** – це видатки, пов'язані з виробництвом. У виробничій сфері до таких видатків належать усі витрати (матеріали, зарплата, амортизація верстатів тощо), пов'язані з функцією виробництва продукції.

**Видатки періоду** – це витрати, що не включаються у виробничу собівартість і розглядаються як витрати того періоду, у якому вони були виконані. Це адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати.

Розрахунки собівартості є базою встановлення ціни реалізації продукції та її рентабельності.

Зміни, що сталися в методології калькулювання і обліку собівартості продукції, значною мірою впливають на необґрунтоване зниження собівартості продукції і підвищення рентабельності виробництва.

Введення нової методології списання витрат на собівартість продукції (робіт, послуг) без відповідного коригування визначення ціни та без нового підходу до визначення рентабельності виробництва продукції значно ускладнює роботу підприємств.

До вирішення цих питань Мінфіном та Мінекономіки України промисловим підприємствам в управлінському обліку тимчасово можна керуватися такими положеннями.

**1. Ціна реалізації продукції** складається з виробничої собівартості, визнаних адміністративних витрат, витрат на збут і прибуток та податку на додану вартість:

$$Ц = B_c + B_a + B_z + П + ПДВ, \quad (9.4)$$

де  $Ц$  – ціна;

$B_c$  – виробнича собівартість продукції (робіт, послуг);

$B_a$  – визнані адміністративні витрати;

$B_z$  – витрати на збут продукції;

$П$  – сума прибутку;

$ПДВ$  – сума податку на додану вартість.

**2.** Для визначення **рентабельності** виробництва продукції можна тимчасово керуватися формулою:

$$P = \frac{\Pi}{B_c + B_a + B_s} \cdot 100\%, \quad (9.5)$$

де  $P$  – рентабельність виробництва продукції;

$\Pi$  – сума прибутку (кредитне сальдо на рахунку 79 «Фінансові результати» з виробництва відповідної продукції (робіт, послуг));

$B_c$  – виробнича собівартість продукції;

$B_a$  – розподілені адміністративні витрати на даний вид продукції;

$B_s$  – розподілені витрати на збут даного виду продукції.

## 9.5. Складання планової калькуляції

Основною метою планування собівартості є виявлення і використання резервів зниження витрат виробництва і збільшення грошових нагромаджень. Плани щодо собівартості повинні складатися виходячи з прогресивних норм витрат праці, використання устаткування, витрат сировини, матеріалів, палива та енергії, а також з урахуванням передового досвіду інших підприємств. Планова собівартість відіграє також роль граничної величини витрат на виробництво відповідних видів продукції, виконання робіт або надання послуг.

**Планова калькуляція** – це розрахунок планової собівартості одиниці продукції, здійснений за статтями витрат.

Планування собівартості передбачає такі *етапи*:

- 1) встановлення норм витрат ресурсів (матеріальних, трудових);
- 2) розрахунок планової величини прямих витрат (відповідно до встановлених норм);
- 3) визначення непрямих (накладних) витрат, виходячи з обраного методу розподілу;
- 4) аналіз відповідності суми витрат цеху (підприємства), розрахованих відповідно до калькуляції (за всіма виробами), кошторисом витрат по даному виробництву;
- 5) внесення коректив у порядок розрахунку калькуляції в разі виявлення невідповідностей.

Планова калькуляція складається без встановлення терміну її дії і змінюється в разі зміни умов виробництва, цін на сировину, матеріали, напівфабрикати і покупні вироби, внесення змін у законодавчі і нормативні акти, що впливають на розмір витрат, зміни обсягів виробництва і за інших об'єктивних причин. Якщо при складанні калькуляції відомі зміни витрат по окремих періодах

(місяцях, кварталах), калькуляції складаються на рік з розподілом по кварталах (місяцях). Для окремих галузей промисловості із сезонним характером виробництва встановлюється інша періодичність складання планової калькуляції.

Основою складання планової калькуляції на підприємстві є технічно обґрунтовані норми витрат матеріалів і трудових ресурсів, стандарти і технічні умови, встановлені для цієї продукції за звітний період (рік, квартал).

У разі великої номенклатури продукції, що випускається, планова калькуляція може складатися і на більш широку групу однорідних виробів. На деяких виробництвах складається планова калькуляція на окремі найбільш важливі види продукції (наприклад, на один літак із серії літаків і т.д.).

Під час складання планової калькуляції визначається величина прямих і непрямих витрат на виробництво і збут продукції в плановому періоді. При цьому значна частка витрат включається в собівартість одиниці продукції у вигляді прямих витрат.

За стабільної економічної ситуації планування прямих витрат здійснюється двома взаємодоповнювальними методами (Фінанси, 2000):

- за емпіричними нормами витрат на одиницю продукції;
- за фактичними даними про собівартість продукції за минулий період.

Встановлення норми прямих витрат на одиницю продукції, що випускається, дає можливість визначити сумарну величину витрат на обсяг випуску. За стабільної вартості прямих витрат їх загальна величина може бути визначена за формулою:

$$Z = H \cdot Q, \quad (9.6)$$

де  $Z$  – планова сума прямих витрат у грошовому вираженні;  
 $H$  – норма витрат на одиницю продукції у грошовому вираженні;  
 $Q$  – плановий обсяг випуску в натуральному вираженні.

Якщо в момент планування можна спиратися на фактичні дані звітного періоду, то планова сума змінних витрат може бути зрахована таким чином:

$$C_{nl} = C_{\phi} \cdot \frac{Q_{nl}}{Q_{\phi}}, \quad (9.7)$$

де  $C_{nl}$  – планова сума прямих витрат;  
 $C_{\phi}$  – фактична сума прямих витрат у звітному періоді;

$Q_{п.л}$  – плановий обсяг випуску в натуральному вираженні;  
 $Q_{ф}$  – фактичний обсяг випуску у звітному періоді в натуральному вираженні.

Якщо у звітному періоді дотримувалися норм витрат на одиницю продукції, то планова величина прямих витрат, розрахована першим методом, буде ідентична плановій величині прямих витрат, розрахованих другим методом. Позитивна різниця між плановою величиною прямих витрат, розрахованих на базі звітних даних, і плановою величиною витрат, визначених на основі норм витрат, свідчить про перевитрату у звітному періоді. Негативна різниця говорить про економію і відповідно сигналізує керівництву підприємства про можливості перегляду норм витрат.

У нестабільній економічній ситуації планування витрат утруднене. У цих умовах на перший план виходить поточна оцінка вартості прямих витрат і корегування ціни реалізації залежно від рівня інфляції. При цьому можливі суперечності між інфляційно мінливими цінами та іншими ціноутворюючими факторами, наприклад, станом платоспроможного попиту споживачів або підвищеною конкуренцією, не дозволяють виробникові збільшити ціну реалізації пропорційно до зростання витрат.

Витрати на сировину, матеріали, покупні комплектуючі вироби і напівфабрикати, паливо, витрачене на технологічні цілі, визначаються на підставі технічно обґрунтованих норм їх витрат на виробництво відповідного виробу і цін на відповідні види матеріальних ресурсів.

Сума витрат на матеріали зменшується на вартість відходів (за ціною їх можливого використання і реалізації).

Витрати на енергію, спожиту на технологічні цілі, також визначаються на підставі норм витрат різних видів енергії.

Планування витрат на основну зарплату здійснюється з урахуванням трудомісткості робіт і системи оплати праці. За основу для планування витрат беруться нормативні ставки основної заробітної плати, розраховані виходячи з переліку робочих місць і норм їх обслуговування, відрядних розцінок, тарифних ставок, посадових окладів і планового обсягу виробництва відповідних видів продукції.

Сума додаткової зарплати визначається множенням суми основної зарплати на середні норми додаткової зарплати.

Непрямі витрати включаються в собівартість окремих видів продукції такими методами:

- 1) *методом розрахунку кошторисних ставок*. Цим методом розподіляються витрати на утримання та експлуатацію устаткування;

- 2) *методом пропорційного віднесення непрямих витрат на обсяг діяльності;*
- 3) *методом пропорційного віднесення непрямих витрат на суму основної зарплати працівників, зайнятих у виробництві продукції (робіт, послуг);*
- 4) *методом пропорційного віднесення непрямих витрат на прямі витрати.*

Планова собівартість супутньої продукції визначається на основі або виробничої собівартості відповідної продукції на відокремленому виробництві, або за відсутності відокремленого виробництва – її виробничої собівартості, урахованої в розрахунках оптової ціни.

Повна собівартість товарної продукції, обчислена виходячи з планових калькуляцій окремих виробів і їх товарного випуску, дорівнює повній собівартості товарної продукції, визначеної на підставі розрахунків за техніко-економічними факторами і кошторису витрат на виробництво. Зазначена сума не повинна перевищувати собівартості товарної продукції, взятої в розрахунках для визначення плану прибутку.

Зіставлення планових нормативних калькуляцій зі звітними дає можливість виявити відхилення у витратах за статтями витрат і визначити шляхи зниження собівартості.

Систематичне зниження собівартості промислової продукції (робіт, послуг) – одна з основних умов підвищення ефективності промислового виробництва. Собівартість – найважливіший якісний показник, що характеризує результати господарської діяльності підприємства, а також є інструментом оцінювання техніко-економічного рівня виробництва і праці, якості управління тощо. Вона виступає як вихідна база для формування цін, а також безпосередньо впливає на величину прибутку, рівень рентабельності й утворення загальнодержавного грошового фонду – бюджету.

До факторів, що забезпечують зниження собівартості, належать:

- & застосування новітніх технологій;
- & економія сировини, палива, електроенергії;
- & підвищення продуктивності праці;
- & зниження втрат від браку і простоїв;
- & поліпшення використання основних виробничих фондів;
- & скорочення витрат на збут продукції;
- & упорядкування витрат на апарат управління тощо.

Собівартість виробу може знижуватись і завдяки скороченню умовно-постійних витрат унаслідок зростання обсягів виробництва і реалізації.

## 9.6. Методи обліку і калькулювання фактичної собівартості

Правильний розрахунок собівартості продукції має важливе значення: чим краще організований облік, тим досконаліші методи калькуляції, тим простіше виявити за допомогою аналізу резерви зниження собівартості продукції.

*Метод обліку виробничих витрат* – це визначення складу і розміру витрат за окремими виробами, видами, групами виробів, переділами, замовленнями і т.ін. Визначальними факторами при виборі методу обліку виробництва є галузева належність, тип виробництва, характер технологічного процесу, номенклатура продукції, що випускається, організаційна структура управління виробництвом.

У наш час можна виділити такі основні методи обліку витрат:

- & стосовно технологічного процесу – позамавний, попередільний;
- & за об'єктами калькуляції – деталь, вузол, виріб, процес, переділ, виробництво, замовлення;
- & за способами збору інформації, що забезпечує контроль витрат, – метод прямого обліку, нормативний метод, облік з не повної собівартості.

*Позамавний метод* обліку витрат на виробництво застосовується в індивідуальних і дрібносерійних виробництвах обробних галузей промисловості, де виробляються вироби, що не повторюються чи повторюються рідко, а також для урахування собівартості робіт у допоміжних виробництвах підприємства.

Об'єктом обліку витрат є окреме замовлення, що відкривається на заздалегідь установлену кількість однакових виробів, або певний обсяг виконаних робіт чи послуг. Виробничі витрати розраховуються на окреме замовлення, а всередині нього – у розрізі встановленої номенклатури калькуляційних статей видатків.

Фактична собівартість випущених виробів, виконаних робіт або послуг за кожним замовленням підраховується після його закінчення підсумовуванням витрат на виробництво з урахуванням повернення невикористаних матеріальних цінностей і є не середньою, а конкретно визначеною величиною. Калькулювання

фактичної собівартості окремих виробів здійснюється способом прямого обліку, тобто сума всіх витрат на виробництво ділиться на кількість виробів, що входять у замовлення.

*Попередільний метод* обліку витрат на виробництво застосовується в масових виробництвах, де технологічний процес складається з кількох послідовних переділів – окремих стадій обробки, що утворюють сукупність операцій або процесів, під час яких виготовляється однорідна за вихідними матеріалами і характером обробки продукція. Сутність цього методу полягає в тому, що виробничі витрати враховуються за переділами виробничого процесу, а всередині кожного переділу – за калькуляційними статтями витрат. Попередільний метод застосовують головним чином в металургійній, текстильній, деревообробній, скляній, паперовій, харчовій промисловості.

*Метод прямого обліку* ґрунтується на аналізі фактичних витрат розрахункового періоду. Під фактичними витратами розуміють витрати, що дійсно мають місце на даному об'єкті в розглянутий період при фактичному обсязі виробництва і рівні обсягу спожитих виробничих ресурсів, помноженому на діючі ціни цих ресурсів. Причому контроль їх рентабельності може бути проведений таким чином, що фактичні витрати минулого періоду можуть розглядатися як планові витрати і порівнюватися з фактичними витратами розрахункового періоду.

Головний недолік розглянутого методу полягає в неможливості поточного контролю витрат. Фактичні витрати є результатом спільної дії багатьох факторів: коливань у завантаженні, зміни потужності, рівня цін, а також прояву безгосподарності на підприємстві. При цьому не досягається головна мета обліку витрат, а саме – контроль економічності.

Найбільш поширеним на промислових підприємствах, що виробляють товари народного споживання, є *нормативний метод*. Калькулювання собівартості за нормативними витратами може застосовуватися там, де є повторення операцій у виробництві. Якщо такого повторення операцій немає, то неможливо встановити певні норми. Нормативна собівартість становить один із видів собівартості, у процесі калькулювання якої використовують нормативи, затверджені підприємством. До них належать комплекс завдань, нормативів, норм і кошторисів, які використовуються для планування, організації і контролю виробничого процесу. Ці нормативи подаються у вигляді планових завдань, нормативних документів технічної підготовки виробництва, а також у вигляді нормативів витрат ресурсів і допоміжних матеріалів.



Відомо, що планову собівартість підприємства складають на квартал або рік (середня на квартал, на рік). Нормативну ж собівартість розраховують на місяць по цехах і підприємству в цілому з урахуванням браку і залишків незавершеного виробництва. По кожному кварталу і року перевіряють відповідність планової і нормативної собівартості, аналізують, щоб потім до розрахунків внести необхідні корективи для підвищення обґрунтованості планових показників.

Нормативний метод обліку витрат на виробництво характеризується такими принципами організації обліку:

- 1) попереднім складанням нормативних калькуляцій на основі технічно обґрунтованих чинних норм витрат за основними статтями видатків на виробництво в натуральному і грошовому вираженні;
- 2) обліком змін чинних поточних норм і визначенням впливу цих змін на собівартість продукції;
- 3) виявленям відхилень фактичних витрат від чинних норм за причинами і винуватцями.

Застосування системи нормативного обліку дає можливість використовувати нормативний метод калькулювання, при якому фактична собівартість продукції обчислюється шляхом алгебраїчного додавання до нормативної собівартості величини змін норм та відхилень від норм. Використання нормативного методу обліку дає змогу здійснювати повсякденний і безперервний облік і контроль за поточними витратами.

У країнах ринкової економіки досить широко застосовується облік витрат за неповною собівартістю, тобто коли в калькуляцію включають не всі витрати на виробництво і збут продукції. Частина накладних витрат не включається в собівартість окремих виробів, а безпосередньо віднімається з виручки за певний період під час визначення прибутку. Класичним методом калькулювання за неповною собівартістю є облік з використанням системи «директ-костінг», коли до собівартості окремих видів продукції відносять тільки прямі витрати, а до фінансового результату – непрямі. Перевагою даного принципу калькулювання слід вважати:

- можливість проведення аналізу беззбитковості на основі розподілу витрат на постійні і змінні;
- використання більш гнучкого ціноутворення, що дає змогу збільшити конкурентоспроможність продукції і зменшує наслідки «осідання» продукції на складі;

- можливість визначення прибутку від продажу кожної додаткової одиниці продукції;
- планування цін і знижок на певний обсяг продажів.

Собівартість – це один із ключових показників роботи підприємства, що використовується для визначення потреби в обігових коштах, планування прибутку, визначення економічної ефективності окремих організаційно-технічних заходів і виробництва в цілому, для внутрішньозаводського планування, а також для формування цін. За даними обліку витрат визначаються результати діяльності структурних підрозділів і підприємства в цілому, оцінюється й аналізується виконання планових завдань на зниження собівартості і підвищення ефективності виробництва.

### Питання до теми

1. У чому полягає економічна сутність собівартості? Які мета і значення обліку?
2. Які існують види собівартості?
3. Наведіть класифікацію витрат на виробництво.
4. Охарактеризуйте кошторис витрат промислового підприємства: поняття, склад, характеристика.
5. Охарактеризуйте калькуляційний розріз витрат промислового підприємства: поняття, склад, характеристика.
6. Які існують види калькуляції?
7. Наведіть класифікація витрат промислового підприємства за структурою (поняття, приклади).
8. Наведіть класифікацію витрат промислового підприємства за обсягом виробництва (поняття, приклади).
9. Які існують види витрат залежно від способу належності до собівартості продукції (поняття, приклади)?
10. У чому полягає сутність основних методів розподілу непрямих статей витрат?
11. Охарактеризуйте витрати відносно собівартості одиниці продукції (поняття, приклади).
12. Охарактеризуйте методи обліку і калькулювання фактичної собівартості.
13. Як складається планова калькуляція?
14. У чому полягає сутність планування прямих витрат?
15. У чому полягає сутність планування непрямих витрат калькуляції?

## Література

1. Апчорч, А. Управленческий учет: принципы и практика / А. Апчорч ; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 952 с.
2. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] // Кодекси України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>. – Податковий кодекс України від 02.12.2010
3. Закон Украины «О внесении изменений в некоторые законы Украины по вопросам обязательного государственного социального страхования» от 17.01.2002 № 2980-III.
4. Закон України „Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов’язкове державне соціальне страхування» (Із змінами, внесеними згідно з Кодексом № 2755-VI (2755-17) від 02.12.2010 Законом № 3205-VI (3205-17) від 07.04.2011.
5. Котляров С. А. Управление затратами / С. А. Котляров. – СПб. : Питер, 2001. – 160 с.
6. Методические рекомендации по формированию себестоимости продукции (работ, услуг) в промышленности. – К., 2001. – 175 с.
7. Мокий М. С. Экономика предприятия : учебное пособие / Мокий М. С., Скамай Л. Г., Трубочкина М. И. ; под ред. проф. М. Г. Лапусты. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 264 с.
8. Положение (стандарт) бухгалтерского учета 16 «Расходы» № 318 от 31.12.99 / Бухгалтерія № 52/2 (467), 27 грудня 2001 р. – С. 72–76.
9. Раицкий К. А. Экономика предприятия : учебник для вузов / К. А. Раицкий. – М. : Информ. внедр. центр «Маркетинг», 1999. – 693 с.
10. Сльозко Т. Собівартість у постіндустріальній економіці: погляд бухгалтера / Т. Сльозко // Економіка України. – 2010. – № 9. – С. 60–67.
11. Финансы предприятий : учебник ; под ред. проф. Н. В. Колчиной. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 413 с.
12. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия / Г. Шмален ; пер. с нем. / под ред. проф. А. Г. Поршнева. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 512 с.

## Фактор часу і його вплив на економічні показники

- Економічні властивості і функції часу • Поняття про фактор часу
- Облік фактора часу • Оцінка і вибір нормативу дисконтування

### 10.1. Економічні властивості і функції часу

*Праця* – це процес, що відбувається в часі і просторі. Його характеризує насамперед рух. Витрата людської енергії (а отже, часу) у процесі праці матеріалізується (упредметнюється) у продуктах праці. Упредметнена праця набуває форми спожитої вартості тільки в безперервному русі від виробництва до індивідуального або виробничого споживання. Значна частина суспільної праці (а отже, витраченого суспільством сукупного робочого часу), яка упредметнена в засобах і виробничих умовах, становить матеріальну основу виробництва.

Важко не погодитися з Ф. Енгельсом, який стверджував, що «рух є способом існування матерії». Розрізняють такі види руху: *механічний* (визначається дією фізичних законів, зокрема закону всесвітнього тяжіння), *молекулярний* (переміщення молекул), *хімічний* (швидкість перебігу різних хімічних реакцій), *біологічний* (ритми життєдіяльності живих істот), *соціальний* (історичний розвиток). Свої особливості має й *економічний* рух.

Формою і мірою всіх видів руху є час. **Час** – загальна форма буття матерії, що виражає тривалість її існування і послідовність зміни станів усіх матеріальних систем і процесів у світі.

*Основними властивостями часу* є однорідність, односпрямованість, одновимірність, упорядкованість, безперервність і необоротність.

Завдяки своїм властивостям час характеризує не тільки кількісні, але й якісні зміни в стані різних видів матерії. Не є винятком економічні процеси. Саме час дає можливість виміряти будь-які форми руху і різномірні процеси, з'ясувати внутрішні зміни в

стані досліджуваних об'єктів, проникнути в сутність економічних явищ і процесів, зрозуміти закономірності розвитку.

*Економічні функції*, що виконує час, можна позначити таким чином:

1. *Простір людського розвитку*. Будь-які процеси (у тому числі виробничі) мають тривалість, тобто початок і закінчення: час життя людей, тривалість трудового періоду, тривалість виготовлення машини, тривалість будівництва об'єкта.

Таким чином, час є основою організації (у часі) виробничих процесів, дає можливість їх планувати і контролювати. При цьому використовуються такі властивості часу, як односпрямованість, одновимірність, упорядкованість, безперервність і необоротність.

2. *Кількісна міра різних речей*. Доречно згадати, що багато економістів називали робочий час «загальним предметом», «загальним товаром», «загальними грішми».

Відомий вислів К. Маркса: «Робочий час є кількісним буттям праці і водночас іманентним мірилом цього буття».

Умовно можна виділити три види робочого часу: *потенційний (майбутній)*, *поточний (теперішній)* і *застиглий (минулий)*. *Майбутній час* може бути реалізований у майбутньому. *Поточний час* реалізується в трудових процесах дійсного періоду часу. *Застиглий час* реалізується в минулій праці, тобто упредметнюється (матеріалізується) у вже виготовлених товарах (продуктах або послугах). Товари обмінюються відповідно до кількості витраченої на їх виробництво праці (тобто витрат часу) або здатності товарів його заощадити при їх використанні.

3. *Характеристика якості проходження економічних процесів*. Слід насамперед виділити *час виробництва*, *час обороту капіталу (період окупності інвестицій)* і *час обороту обігових коштів*. Час надає можливість виміряти:

- витрати праці на виробництво одиниці продукції;
- співвідношення між продуктивними і непродуктивними (простої, відпочинок) витратами часу, а отже, ущільненість праці, напруженість, інтенсивність;
- швидкість оборотності капіталу;
- швидкість окупності (повернення) інвестованого капіталу.

При цьому використовуються властивості *однорідності*, *одновимірності* і *безперервності часу*.

4. *Якісна характеристика різних товарів і послуг*. Показник часу характеризує якість різних товарів так само, як і інші чинники (такі, наприклад, як колір, температура, функціональність тощо). Щоб це зрозуміти, досить відповісти на такі питання:

чи байдуже вам, коли було зібрано полуницю, яку ви збираєтеся купувати (або якої свіжості м'ясо, риба, помідори); у який час робочої зміни вам привезуть бетонний розчин для будівельних робіт; у яку пору року (сезон) вам пропонують теплий (легкий) одяг для купівлі, у якому році він виготовлений.

Мабуть, даремно коментувати такі наслідки дії фактора часу, як «минув термін придатності», «вийшов з моди», «морально застарів», «втратив актуальність». Можна навести і протилежні приклади, коли час збільшує цінність товару.

### Приклад 1

---

Якщо в Токійському відділенні «Мак Доналдс» свіжоприготовлений біфштекс не куплять протягом 12 хвилин, він підлягає знищенню (викидається у відходи). Так за допомогою показника часу фірма виборює репутацію якості свого товару.

У більшості країн принаймні двічі на рік організуються великі сезонні розпродажі: навесні і восени перед початком чергового сезону розпродається за зниженими цінами одяг, який відповідає моді сезону, що закінчується. Через рік цей одяг уже вийде з моди. Так час знижує якість товару.

У багатьох містах, у тому числі й в Україні, є магазини, що торгують 24 години на добу. У деяких із них уночі товар може продаватися на 20–30% дорожче. Так час додає цінності товару. Іншим прикладом «своєчасного товару» є «місця відпочинку» на курортах. Ціни на них різко зростають «у сезон» і падають «не в сезон».

Для антикваріату, букіністичних видань, марочних вин, коньяку час збільшує цінність, а отже, ціну товару.

При цьому використовуються властивості необоротності й односторонності часу.

**5. Кількісна і якісна характеристики динаміки економічного руху (розвитку).** Тільки зіставляючи характеристики економічних процесів у різні періоди часу, можна оцінити *тенденції, динаміку, швидкість* економічних процесів.

Конкретними кількісними показниками цього є *темпи зростання, індекси зміни* тощо.

### Приклад 2

---

Перед економістом виникає ціла низка цифр-показників: продуктивність праці – 12 виробів за зміну, випуск продукції підприємством – 800 000 виробів на рік, виробництво національного доходу або валового національного продукту країною – 10 млрд дол на рік. Спробуйте, оперуючи даними показниками тільки за один рік, зробити висновок про економічний стан справ на робочому місці, на підприємстві, у країні. «Ситуація погіршується», «стабільна», «поліпшується»? Висновок можна зробити, тільки зіставивши подібні показники за кілька років, тобто в динаміці.

Зазначена функція часу виконує важливу роль: дає можливість оцінити тенденцію, динаміку, швидкість перебігу процесів і є інформаційною основою прогнозування розвитку економічних процесів. Саме аналіз показників динаміки дає можливість прогнозувати «потенційний час». При цьому використовуються властивості *безперервності* і *необоротності часу*.

**6. Середовище ритмічності економічних процесів.** Чіткі часові ритми властиві будь-яким видам руху. Квіти розкриваються і закриваються в певний час, «за розкладом» співають солов'ї, ритми пронизують життєдіяльність людського організму. Подібна ритмічна специфіка властива й економічним процесам.

До подібних циклів слід віднести:

- 1) *на мікроекономічному рівні (короткі хвили):*
  - & тривалість виробничих операцій;
  - & тривалість обробки партії деталей;
  - & тривалість робочої зміни;
  - & цикли виробництва;
  - & цикли обороту;
  - & термін служби основних фондів (цикли відновлення основних фондів);
  - & термін окупності інвестицій;
  - & термін поновлення відтворювальних природних ресурсів;
  - & періоди зміни продукції, що випускається;
  - & період відновлення технологій;
- 2) *на макроекономічному рівні (довгі хвили):*
  - & цикли зміни товарів (3–3,5 роки);
  - & цикли зміни пріоритетних галузевих структур (міжгалузеве перетікання капіталу, 7–10 років);
  - & цикли кардинальної зміни технологій (цикли науково-технічних революцій).

## 10.2. Поняття про фактор часу

Під *фактором часу* в економіці розуміють явище зміни економічних показників, причиною якого є час. В основу дії фактора часу покладено зміну комплексу соціально-економічних і техніко-економічних умов (Аньшин, 2002). Унаслідок цього однакові витрати праці, що здійснюються в тому самому місці, але в різні періоди часу, дають різні результати (ефекти) або ж досягнення однакових результатів вимагає різних витрат праці (Вовчак, 2008).

*Основною причиною дії фактора часу* є зміна продуктивності суспільної праці. Супутніми причинами можуть бути зміна

прибутковості одиниці капіталу; зміна упущеної вигоди від невикористання фінансових коштів; зміна масштабу грошової одиниці; зміна природних умов; зміна реакції природних систем на зовнішній вплив тощо. Причому зазначені фактори, у свою чергу, можуть бути і результатом, і причиною зміни продуктивності суспільної праці.

Одне з основних завдань економістів пов'язане з кількісним урахуванням дії фактора часу на економічні показники.

*Час – справді гроші!* Але як виразити одиниці часу у вартісних одиницях?

При уважному аналізі можна побачити, що в економіці є багато показників, які дають можливість перекинути «місток» між факторами часу і результатами економічної діяльності. Саме вони можуть бути використані, щоб пов'язати час з вартісними чинниками. Основні з цих показників такі:

- & продуктивність праці (натуральні або вартісні показники за одиницю часу);
- & норма прибутку (частка капіталу на рік);
- & банківський відсоток (частка позичкового капіталу на рік);
- & норма амортизації (частка основних фондів, що амортизуються протягом року);
- & зміна фондівдачі (темпи зміни протягом одиниці часу);
- & рента на використовувані природні ресурси (норма прибутку, одержуваного з одиниці природного ресурсу за рік);
- & зміна рівня використання природного ресурсу;
- & зміна структури витрат;
- & зміна цін;
- & динаміка рівня інфляції;
- & зміна органічної структури капіталу;
- & темпи науково-технічного прогресу тощо.

### 10.3. Облік фактора часу

Облік фактора часу відбувається за такими основними напрямками:

1. *Дія фактора часу на економічні показники через інфляційні процеси.* Цей напрямок обліку фактора часу може бути реалізований через урахування коефіцієнта інфляції (Мойсеєнко, 2006). У загальному вигляді принципова формула розрахунку цього показника є такою:

$$K_{\text{инфл}} = \frac{B_i}{B_0}, \quad (10.1)$$



де  $B_i$  і  $B_0$  – величина базового показника для визначення коефіцієнта інфляції відповідно в  $i$ -му (розрахунковому) і у вихідному (базовому) році.

У практиці господарських розрахунків, звичайно, застосовується три основних варіанти вибору базових показників:

- 1) на основі урахування зміни курсу діючої грошової одиниці відносно «твердих» валют у  $i$ -му році порівняно з базовим роком;
- 2) на основі урахування зміни цін на певний (визначений) вид товару (нафта, бензин, електроенергія, земля, одиниця житлової площі, будівельні матеріали, меблі) або цін на умовний набір товарів (наприклад, споживчий кошик);
- 3) на основі урахування зміни заробітної плати для певної (визначеної) категорії працюючих чи прошарків населення (наприклад, середня ставка інженера або мінімальна/середня заробітна плата в національній економіці) (Пересада, 2006).

### Приклад 3

---

Укладаючи угоду про виконання робіт в умовах інфляції, вам слід передбачити спеціальною умовою, що сума виплат винагороди буде корегуватися коефіцієнтом інфляції. При цьому необхідно зазначити «базу» кореляції (валюту, базові матеріали та ін.). Використовувати як базовий показник *зміну ціни* на певний товар доцільно переважно в тому випадку, якщо ви маєте намір зароблені гроші спрямувати на придбання саме цього матеріалу. Не варто вважати, що тільки підрядник зацікавлений у визначенні спеціальних умов, які дають можливість урахувати інфляцію. Про це слід подумати й замовнику, якщо він хоче отримати якісно виконану роботу й уникнути необґрунтованого завищення цін з посиланням на інфляцію. Аналогічно може бути вирішене питання індексації боргу або кредиту.

**2. Дія фактора часу, що виявляється в умовах розширеного відтворення.** Облік фактора часу ґрунтується на оцінюванні можливої віддачі капітальних вкладень протягом року (Борщ, 2007). Припустимо, що планується спорудження підприємства, причому тривалість його будівництва становить три роки, а частина цехів підприємства буде здана в експлуатацію і виробничі фонди дадуть віддачу лише через два роки. Розглянемо, з чого складаються тут повні витрати народного господарства. З одного боку, вони містять у собі абсолютну суму капітальних вкладень, які будуть використані для будівництва. З іншого боку, до повних витрат належать і втрати, зумовлені «заморожуванням» капітальних витрат, тобто виведенням коштів з фінансового обороту. До них належать неявні витрати, чи упущена вигода, можлива в разі ймовірного альтернативного використання коштів,

витрачених на капітальні вкладення. Після того як будівництво буде закінчено, підприємство почне одержувати віддачу у вигляді прибутку або принаймні відшкодовувати витрати у вигляді щорічних амортизаційних відрахувань. Поки ж будівництво не закінчене, фірма не одержує навіть мінімальної віддачі.

### Примітка

---

Не слід вважати, що неявні витрати (упущена вигода) від «заморожування» коштів у капітальних вкладеннях припиняються після закінчення будівництва із початком експлуатації об'єкта. Згадана упущена вигода пов'язана з невикористанням коштів не за обраним, а за альтернативними варіантами. Вони ж будуть віртуально існувати доти, поки кошти перебуватимуть матеріалізованими в основних фондах. Теоретично це може припинитись у двох випадках: а) після закінчення амортизаційного терміну, коли вартість основних фондів повністю повернеться через амортизаційні відрахування в реалізованій продукції; б) якщо основні фонди будуть продані до закінчення терміну амортизації. В обох випадках фінансові кошти переходять з форми основних фондів у форму обігових коштів, залучаючись до процесів їх обороту. Вони перебувають там доти, поки нове придбання основних фондів знову не змінить форму капіталу.

Що ж відбувається після введення в експлуатацію побудованого об'єкта із початком одержання за нього прибутку? У цьому випадку в умовному економічному балансі, крім уже згаданих від'ємних (витратних) складових, з'являється додатна (дохідна) компонента, що може спочатку зрівноважити витрати (у тому випадку, якщо зрівняється з ними за абсолютною величиною), а потім і переважити їх у міру збільшення одержуваного прибутку.

Таким чином, повні витрати, пов'язані із «заморожуванням» коштів на один рік, повинні враховувати, крім капітальних вкладень, упущену вигоду від невикористання вкладених коштів:

$$Z_{\text{повн}} = K + K \cdot r = K \cdot (1 + r), \quad (10.2)$$

де  $K$  – величина капітальних вкладень;

$r$  – норматив зведення, або рівень прибутковості капіталу (норматив дисконтування); показує, яку частку капітальних вкладень становить протягом року прибуток від вкладення капітальних коштів; іі) розмірність 1/рік.

### Примітка

---

Серед економістів не існує єдиної думки про методичку розрахунку вказаного нормативу. Одні спеціалісти вважають, що він повинен враховувати два основних фактори: середню норму доходності у сфері, у яку реально можуть бути інвестовані дані кошти, тобто по підприємству, галузі, регіону, чи національній економіці, а також рівень інфляції. Інші вважають, що основним

орієнтиром повинна бути норма амортизації (або ж наведені вище фактори «плюс» норма амортизації) (детально див. у наступному параграфі). У Радянському Союзі механізм дисконтування (наслідуючи західну економіку) почав використовуватися в 1960-ті роки. Єдиний у країні норматив дисконтування приймався в різні роки від 0,08 до 0,1.

При «заморожуванні» капітальних витрат на другий рік повна їх величина знову зростає, причому упущена вигода цього разу обчислюватиметься вже й від величини  $K \cdot (1 + r)$ :

$$\begin{aligned} Z_{\text{повн}} &= K \cdot (1 + r) + K \cdot (1 + r) \cdot r = \\ &K \cdot (1 + r) \cdot (1 + r) = K \cdot (1 + r)^2. \end{aligned} \quad (10.3)$$

Продовжуючи аналогічні розрахунки, можна переконатися, що повні витрати здійснення капітальних вкладень у певному році при «заморожуванні» їх на термін  $T$  років становлять величину, яка дорівнює  $K_i \cdot (1 + r)^T$ . У тому випадку, якщо капітальні вкладення вносяться в  $i$ -му році, а зводяться до моменту часу  $T$  від початку будівництва, повні витрати можуть бути для даного року оцінені формулою:

$$Z_{\text{повн } i} = K_i \cdot (1 + r)^{T-i}. \quad (10.4)$$

Капітальні витрати, визначені з урахуванням упущеної вигоди від їх «заморожування», називаються *приведеними капітальними витратами*, індекс  $B = (1 + r)^T$ , що показує темп зростання витрат залежно від терміну їх «заморожування», – *коефіцієнтом дисконтування*, а величина  $r$  – *нормою, або нормативом дисконтування* (Инвестиции, 2007).

Загальна величина зведених витрат на об'єкт у цілому за весь період його будівництва може бути визначена шляхом підсумовування капітальних витрат відповідних років, зведених до одного з років, зокрема в майбутньому періоді, для чого використовується формула:

$$K_T = \sum_{i=1}^T K_i \cdot (1 + r)^{T-i}. \quad (10.5)$$

де  $K_T$  – повні капітальні витрати по об'єкту в цілому, зведені до  $T$ -го року будівництва;

$i$  – рік будівництва, рахуючи від його початку;

$K_i$  – капітальні витрати, здійснені в  $i$ -му році будівництва;

$r$  – норматив зведення капітальних вкладень;

$T$  – номер року будівництва, до якого здійснюється зведення капітальних витрат.

Напрямок зведення часу може бути і зворотним, зокрема всі витрати можуть бути зведені до року початку будівництва (Пересяда, 2006). У цьому випадку показники ступеня будуть від'ємними і витрати ділитимуться на коефіцієнт зведення  $(1 + r)^{T-i}$ , де різниця  $T-i$  визначається за модулем. Рік зведення може бути обраний також і всередині періоду будівництва. У цьому випадку витрати, здійснені до року зведення, повинні домножуватися на коефіцієнт дисконтування, а витрати, здійснені після цього періоду, – ділитися на нього. А втім, це буде здійснено автоматично, якщо виконати алгебраїчну дію  $T-i$  (Правик, 2007).

Слід зазначити, що подібним чином до одного моменту часу можуть зводитися також результати діяльності підприємства (дохід, прибуток), поточні витрати, збитки та інші види витрат.

#### Приклад 4

Наведемо для ілюстрації подібних розрахунків умовний приклад, у якому існують два варіанти будівництва заводу, причому загальна тривалість будівництва за варіантами становить три роки, а капітальні витрати – відповідно 290 і 300 тис. грн. У даному розрахунку капітальні вкладення зводяться до останнього року будівництва, з чого випливає, що  $T = 3$ . При цьому для простоти розрахунку взято, що  $r_{\text{н}} = 0,1$  (табл. 10.1).

Якщо при розв'язанні цієї задачі капітальні вкладення зводилися б до першого року будівництва ( $T = 1$ ), то коефіцієнт зведення становив би:

- для першого року –  $(1 + 0,1)^{1-1} = 1,1^0 = 1$ ;
- для другого року –  $(1 + 0,1)^{1-2} = 1,1^{-1} = 0,909$ ;
- для третього року –  $(1 + 0,1)^{1-3} = 1,1^{-2} = 0,826$ .

Але й у цьому випадку повні капітальні вкладення для другого варіанта були б нижчими, ніж для першого:

$$K_1 = 272,9 \text{ тис. грн}; K_2 = 263,8 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 10.1. Розрахунок витрат з урахуванням зведення капітальних вкладень до одного періоду часу

Роки освоєння витрат ( $i$ )	Період заморожування витрат ( $T-i$ )	Щорічні витрати за варіантами ( $K_i$ ), тис. грн		Коефіцієнт зведення витрат $(1 + r_{\text{н}})^{T-i}$	Річні витрати за варіантами, зведеними до часу закінчення будівництва, тис. грн $K_T \cdot (1 + r_{\text{н}})^{T-i}$	
		I	II		I	II
1	2	150	50	$1,1^2 = 1,21$	181,5	60,5
2	1	100	100	$1,1^1 = 1,10$	110,0	110,0
3	0	40	150	$1,1^0 = 1,00$	40,0	150,0
Разом		290	300		331,5	320,5

З наведених розрахунків випливає, що, хоча за другим варіантом на будівництво передбачається направити більше коштів, ніж за першим, перевагу слід віддати саме другому варіанту, оскільки сума зведених капітальних витрат у ньому є меншою. Це обумовлено більш раціональним розподілом капітальних вкладень у межах загального терміну тривалості будівництва.

Застосування викладених вище методів відбору найбільш ефективних варіантів здійснення капітальних вкладень дає можливість більш раціонально використовувати капітальні вкладення, що створює умови для подальшого підвищення ефективності промислового виробництва (Управление, 2007).

## Приклад 5

Окремим випадком є оцінення ставок позичкового капіталу. Інакше кажучи, потрібно відповісти на питання: до чого сьогодні необхідно прирівняти долар (гривню, євро, карбованець), який буде виплачено вам у майбутньому. Для відповіді потрібно один долар розділити на  $(1 + r)^T$ , де  $T$  – період часу в майбутньому, коли вам буде виплачено долар. При ставці 10% і 15%, тобто  $r = 0,10$  і  $0,15$ , майбутній долар залежно від періоду віддалення сьогодні коштуватиме (табл. 10.2).

Таблиця 10.2. Поточна вартість долара, дол

Рік	1	2	5	10	20	30
(10%) Оцінка, дол.	0,91	0,83	0,62	0,39	0,15	0,06
(15%) Оцінка, дол.	0,87	0,75	0,50	0,25	0,06	0,02

Дані цієї таблиці дозволяють дійти ще одного висновку: значення коефіцієнта зведення значно залежить не тільки від лага часу, але й від відсоткової ставки, яка, у свою чергу, визначається станом справ у національній економіці (докладніше див. у наступному параграфі).

Ці висновки важко було відчутти в плановій економіці при стандартному, централізованому заданому нормативі зведення  $r = 0,08 - 0,1$ , який не залежав від стану справ в економіці. Важливість «мінливості характеру» цього показника можна відчутти тільки в ринковій економіці, а заодно й зрозуміти, чому цей розділ має назву «Дія фактора часу, що виявляється в умовах розширеного відтворення».

*Суттєве доповнення.* Усі наведені розрахунки відповідають стану неінфляційної економіки, і норматив зведення обумовлений тільки зростаючою віддачею капітальних вкладень в умовах розширеного відтворення. В умовах інфляції він має бути скорегований з урахуванням коефіцієнта інфляції ( $K_{инфл}$ ):

$$r^1 = r \cdot K_{инфл} \quad (10.6)$$

**3. Урахування динаміки зміни природних умов.** Під дією динаміки соціально-економічних факторів і фактора обмеженості природних ресурсів відбуваються зміни економічної цінності останніх. Як правило, поступово виникає необхідність залучення в експлуатацію замикаючих ресурсів, тобто гірших за якістю, умовами видобутку чи експлуатації і місцем розміщення. Це збільшує відносну «ціну» ресурсів, що експлуатувалися раніше. Крім того, постійно збільшуються витрати на відтворення якості навколишнього середовища. Заради справедливості слід зазначити, що відбувається й зворотний процес: науково-технічний прогрес в експлуатації природних ресурсів може сприяти зниженню витрат на видобуток чи відтворення якості природних факторів.

Вплив фактора часу на величину річної ренти (тобто економічної оцінки природного ресурсу) може враховуватися коефіцієнтом  $r_p$ . Зокрема, середнє значення щорічного зростання сільськогосподарської диференційної ренти за деякими оцінками дорівнює 3%. Найчастіше виникає потреба розв'язувати задачі такого типу: оцінити збиток від вилучення певного природного ресурсу (наприклад землі) з обороту за термін  $T$ . У цьому випадку коефіцієнт корегування ренти ( $R$ ) на зазначений період (без обліку нормативу дисконтування) становитиме:

$$R = \sum R_g \cdot (1 + r_p)^T, \quad (10.7)$$

де  $R_g$  – базова величина ренти;

$r_p$  – середньорічний темп зростання ( $r_p > 0$ ) або зменшення ( $r_p < 0$ ) річної ренти за період вилучення природного ресурсу  $T$ .

**4. Урахування зміни індексу цін.** Зміна інших зазначених вище економічних показників (темпи НТП, зміна органічної структури капіталу, зміна структури витрат) може бути врахована введенням у розрахунок індексу цін на розглянуті ресурси. Щоб виключити вплив інфляції, індекс цін може оцінюватися через тверду валюту. До речі, на відміну від інфляції, яка відносно рівномірно збільшує ціни на різні товари і послуги (причому відразу на більшість із них), зазначені фактори діють на різні товари по-різному. На одні товари ціни можуть зростати, на інші – знижуватися. Індекс цін за кожною групою товарів становить:

$$I_c = \frac{C_p}{C_g}, \quad (10.8)$$

де  $C_p$  – ціна на даний товар в розрахунковому році;

$C_g$  – ціна на даний товар в базовому році.

Підбиваючи підсумки, зауважимо, що проблема обліку фактора часу зводиться до його вартісної оцінки при дослідженні й аналізі таких економічних процесів, для яких характерна мінливість і несинхронність витрат і результатів (Школьник, 2009).

#### 10.4. Оцінка і вибір нормативу дисконтування

Щоб зрозуміти природу формування нормативу зведення (нормативу дисконтування) –  $r$ , необхідно розібратись у факторах, що його формують. На величину нормативу зведення впливають два основних фактори:

- 1) реальний рівень прибутковості інвестування коштів у сфері господарської діяльності;
- 2) темпи інфляції.

З цих двох факторів ключовим, безумовно, є перший. Саме він передає зміст тих економічних процесів, що спричиняють виникнення неявних витрат (упущеної вигоди). Другий фактор дає можливість лише виразити в тій чи іншій грошовій системі результати дії першого фактора. У свою чергу, рівень прибутковості визначається двома групами факторів:

- можливою рентабельністю діяльності, тобто часткою інвестованого капіталу, яка відповідає величині прибутку, що отримується завдяки вложенню коштам;
- системою вилучення з підприємства отриманих доходів (наприклад, за рахунок оподаткування).

У принципі факт провідної ролі обох груп факторів при формуванні величини  $r$  дійсний для будь-якої економічної системи. Однак у різних економічних системах ці групи факторів обумовлені різними причинами, що може вирішальним чином позначатися й на їх сумарній величині. Щоб зрозуміти основи цього процесу, спробуємо охарактеризувати особливості відповідних процесів у двох різних типах економіки, які умовно назвемо стаціонарним і нестаціонарним.

При цьому під *стаціонарною* економікою ми будемо розуміти економіку зі стійкими темпами економічного зростання (для країн, що належать до розвинених економік, вони становлять у середньому 3–5% на рік). Звичайно такій економіці притаманні добре розвинені ринкові механізми економічного регулювання (вільне підприємництво, високий ступінь конкуренції, однаковий доступ економічних суб'єктів до фінансових та інших ресурсів

тощо), високий рівень легалізації господарської діяльності, «прозорість» економічних процесів, що відбуваються, законслухняність громадян (низький відсоток тіньової, тобто неоподаткованої діяльності). Усе разом обумовлює прогнозовані, стійкі умови господарської діяльності, де, як правило, існує невисока частка ризикових видів господарювання, однак незначна питома вага і надприбуткових операцій.

Для описаної економіки ключовими причинами впливу на рівень прибутковості є *темпи економічного зростання* (високі темпи обумовлюють підвищення показника  $r$ ), *ставки податків* (низькі ставки збільшують прибутковість і відповідно сприяють підвищенню значення  $r$ ).

Під *нестационарною* економікою ми умовно будемо розуміти економіку з коливальними темпами економічного зростання (вони можуть коливатися в значних межах, у тому числі отримуючи від'ємні значення). Однак головне навіть не це, а те, що на рівень прибутковості підприємств впливають не стільки економічні фактори, скільки фактори, що умовно можуть бути названі соціальними. Зокрема, нестационарна економіка характеризується значним контролем держави (а точніше, бюрократичного апарату) за господарськими процесами. Її характеризують високий рівень корупції (а це, відповідно, робить вирішальною роль неекономічних інструментів – прями і непрямі хабарі, підтримка ключових інтересів в одержанні необхідних фінансових матеріальних ресурсів), високий ступінь монополізації економіки, значна питома вага «тіньової економіки» (яка, за деякими оцінками, становила в Україні наприкінці 1990-х років 70–80%), високий рівень криміналізації громадського життя (коли економічну нішу податків займає рекет). Саме зазначені фактори обумовлюють можливість отримання надвисоких прибутків для «обраних» економічних суб'єктів навіть на тлі спаду в національній економіці і жалюгідного стану переважної кількості підприємств. Цей самий фактор пояснює і можливість високої ціни коштів саме в «нестационарних» економіках, що добре простежується за динамікою економічних показників в Україні (табл. 10.3).

Зокрема, якщо розбіжності в процентних ставках за гривневими та інвалютними операціями пояснюються інфляційними очікуваннями, то зниження відповідних показників при істотному економічному зростанні можна пояснити лише зменшенням можливостей одержання швидких, надвисоких прибутків, які й можуть реалізуватися саме в умовах коливання економіки зі значним ступенем монополізації і входження в «тінь» господарства, де існує



Таблиця 10.3. Значення деяких економічних показників в Україні, % (отримані на основі аналізу фактичних даних, що характеризують показники національної економіки і комерційних банків)

Назва	Значення	
	2009	2010
1. Зростання ВВП	-7,0	4,2
2. Облікова ставка Національного банку України	10,25	7,75
3. Середній рівень процентної ставки комерційних банків, у тому числі за кредитами:		
- у національній валюті	16,6	13,5
- іновалютні	19,2	6,4
4. Процентна ставка за депозитами в комерційних банках, у тому числі		
- у національній валюті	11,5	8,2
- іновалютні	6,6	6,6
5. Індекс інфляції (за споживчими цінами)	12,3	9,1

Джерело: офіційний сайт Державного комітету статистики України // [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

сприятливе середовище для спекулятивних операцій. Отже, тенденція до зміни економічних показників свідчить про процеси оздоровлення економіки України і наближення її стану до стану стаціонарної економіки, хоча ще істотно від нього відрізняється.

Таким чином, при оцінці зазначеного показника мають враховуватися основні показники, що характеризують стан національної економіки. Для визначення його кількісної величини в різних країнах (у тому числі й у вітчизняній економіці) використовуються кілька основних методичних підходів. Сутність методу для проектів з нестабільною ефективністю визначається таким алгоритмом:

$$0,66 \frac{P}{K} \leq r \leq \frac{P}{K}, \quad (10.9)$$

де  $P$  – річний приріст чистого доходу;  
 $K$  – річний обсяг капітальних вкладень у виробничі фонди.

Отримані значення нормативу характеризуються такими величинами (укрупнені значення):

Вінницька, Житомирська, Рівненська, Сумська, Хмельницька, Черкаська, Чернігівська обл.	0,075–0,076
Кіровоградська, Херсонська, Чернівецька обл.	0,076–0,078
Волинська, Тернопільська обл.	0,076–0,082
Закарпатська, Івано-Франківська, Київська, Луганська, Миколаївська обл., Автономна Республіка Крим	0,080–0,083
Львівська, Одеська, Полтавська обл.	0,082–0,085
Харківська обл.	0,085–0,090
Дніпропетровська, Донецька, Запорізька обл.	0,090–0,095
м. Київ	0,090–0,100

## Подробиці

*Про проблему обґрунтування вибору нормативу зведення.* Слід підкреслити значення правильного вибору величини *г*. За часів командної економіки з її єдиним народногосподарським комплексом держава, будучи єдиним власником даного комплексу і його окремих складових, визначала і директивно встановлювала всі нормативи, пов'язані з розрахунками економічної ефективності. В умовах ринкової економіки будь-які нормативи ефективності повинні вибиратися безпосередньо фахівцями підприємств (крім тих випадків, коли розрахунки виконуються на рівні національної економіки або регіону). При цьому слід урахувати, що величина нормативу залежить від загального стану економіки в країні; потенційної сфери вкладення коштів, яка обирається базовою для розрахунку нормативу; рівня інфляції; облікової ставки тощо.

Зазначений норматив має відображати реальні сфери діяльності, у які підприємство може прибутково для себе вкладати свій капітал. Фактично ж формування навіть індивідуальних для кожного підприємства значень норм дисконту перебуває під сильним впливом економічної політики уряду. Зокрема, Національний банк України обліковою ставкою задає мінімальний рівень прибутковості операцій комерційних банків за коштами, які вони купують у Національного банку України. Відповідно своєю процентною ставкою за кредити комерційні банки задають мінімальний рівень прибутковості діяльності підприємств, які користуються кредитами. Від цього рівня процентної ставки, а ще від терміну, на який видаються кредити, значною мірою залежать сфери діяльності, що можуть «собі дозволити» підприємства. Чим вища процентна ставка, тим далі від серйозної виробничої діяльності «відштовхуються» підприємства. І це природно: будь-яке серйозне виробниче починання потребує значних інвестицій, що, на жаль, «заморожуються» на значний період. Адже для будівництва підприємства навіть середнього розміру необхідно не менше року. Ще не менше півроку потрібно на освоєння виробництва і просування продукції на ринок. Отримувати стійкий прибуток підприємство почне в кращому разі лише на третій рік. Таким чином, підприємство зможе розрахуватися за кредити в разі:

- 1) успішного початку роботи і низьких витрат виробництва;
- 2) точної ринкової політики і рентабельності реалізації продукції;
- 3) якщо за три роки ринкова кон'юнктура для підприємства не погіршиться (на жаль, цей фактор обумовлює більш високий ступінь невідомості виробничого варіанта використання коштів порівняно, скажімо, з торгівлею);
- 4) якщо підприємство матиме можливість користуватися довгостроковим кредитуванням;
- 5) якщо процентна ставка за кредит буде в межах декількох відсотків; процентну ставку вищу від 10% річних при короткостроковому кредитуванні (2–3 місяці) «зможуть витримати» тільки сфери торгівлі, валютних спекулятивних операцій, а також тіньова діяльність, що забезпечує надприбуток.

Економічна політика розвинених країн орієнтується на розвиток виробництва і довгострокове інвестування. Цьому сприяє «довге» кредитування при низьких процентних ставках. Зокрема, облікова ставка Центрального банку (Федеральної резервної системи) США становить 0,2% річних. В Україні на кінець 2010 року вона була вищою більш ніж у 38,75 разів і становила 7,75%. Природно, процентна ставка комерційних банків могла бути не нижчою ніж 16% річних. Якщо врахувати, що понад 10% річних «з'їдає» інфляція, то, щоб хоч якось виправдати кредит, підприємство має одержувати фантастичний (майже стовідсотковий!) прибуток, причому з перших же місяців використання кредиту. Адже віддавати його необхідно вже через 2–3 місяці.

Подібні фактори ведуть до «вимивання» виробничих сфер діяльності підприємств і до комерціалізації економіки України.

### Примітка

---

Сьогодні продовжується тенденція до зростання ВВП за рахунок більш сприятливих зовнішніх умов та різкого зростання капітальних видатків, незважаючи на слабке кредитування реального сектору через існуючі ризики. У IV кварталі 2010 р. тривало поживлення інвестиційної активності; зростання валового нагромадження основного капіталу становило близько 13% у річному вимірі та більше 15% за винятком сезонного фактору, у структурі інвестицій в основний капітал суттєво зросла частка державного бюджету як джерела їх фінансування, зростання обсягу будівельних робіт прискорилося до 9% у річному вимірі.

Усі ці позитивні зміни сприяють тому, щоб у країні запрацювали економічні механізми та інструменти регулювання ресурсних потоків, а отже, і управління самою економікою. Ці передумови підвищують стабільність і прогнозованість функціонування економічних підрозділів, полегшуючи можливості передбачення й обліку багатьох факторів, у тому числі фактора часу.

### Питання до теми

1. Дайте визначення поняття і властивостей часу.
2. У чому полягає сутність економічних функцій часу?
3. Дайте визначення фактора часу.
4. Які показники пов'язують чинники часу з вартісними оцінками?
5. У чому полягає зв'язок часу з економічними показниками?
6. Як ураховується фактор часу в умовах інфляції?
7. У чому полягає дія фактора часу в умовах розширеного відтворення?
8. Які фактори визначають величину нормативу зведення?
9. До чого призводить збільшення відсоткової ставки?
10. Як відбувається облік динаміки зміни природних умов?
11. Як відбувається облік індексу цін?
12. Які основні проблеми обліку фактора часу?

### Література

1. Аньшин В. М. Инвестиционный анализ : учеб.-практ. пособие / В. М. Аньшин. – [2-е изд. испр.]. – М. : Дело, 2002. – 280 с.
2. Борщ Л. М. Інвестування: теорія і практика : навчальний посібник / Л. М. Борщ, С. В. Герасимова. – Київський ун-т ринкових відносин, Феодосійська фінансово-економічна академія. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : Знання, 2007. – 685 с.
3. Вовчак О. Д. Інвестування : навчальний посібник / О. Д. Вовчак. – Л. : Новий Світ, 2008. – 544 с.
4. Инвестиции: системный анализ и управление / ред. К. В. Балдин. – [2-е изд.]. – М. : Дашков и К, 2007. – 288 с.
5. Мойсеєнко І. П. Інвестування : навчальний посібник / І. П. Мойсеєнко. – К. : Знання, 2006 – 490 с.
6. Пересада А. А. Інвестиційне кредитування : навчальний посібник / А. А. Пересада, Т. В. Майорова. – Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. – К. : КНЕУ, 2006. – 271 с.
7. Пересада А. А. Фінансові інвестиції : підручник / А. А. Пересада, Ю. М. Коваленко. – К. : КНЕУ, 2006. – 728 с.
8. Правик Ю. М. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник / Ю. М. Правик – К. : Знання, 2007. – 431 с.
9. Управление проектами : учебное пособие. – Мин-во образования и науки Украины, СумГУ: в 2 ч. – Сумы : СумГУ, 2007. – Ч. 1. – 183 с.
10. Школьник І. О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / Школьник І. О., Боярко І. М., Сюркало Б. І. – Суми : Університетська книга, 2009.

## Економічна ефективність

- Поняття про ефект і ефективність
- Методичні підходи до вибору інструментарію розрахунку ефективності
- Ефективність і сфера інтересів підприємства
- Доходи і витрати підприємства як основа формування показників економічної ефективності
- Економічний ефект і питання ціноутворення
- Показники економічної ефективності

### 11.1. Поняття про ефект і ефективність

В економіці одним із основних понять є *економічна ефективність господарських заходів*.

Господарськими заходами можуть вважатися:

- & впровадження нової техніки;
- & інвестиційний проект;
- & укладення комерційної угоди;
- & реалізація будь-якого господарського рішення;
- & здійснення природоохоронних заходів;
- & проведення соціальних заходів, спрямованих на підвищення добробуту людей, поліпшення інфраструктури, формування культурних цінностей та ін.

Загальними для всіх цих заходів є два моменти:

- & по-перше, всі вони спрямовані на досягнення конкретного результату (соціального або економічного);
- & по-друге, всі вони потребують *витрат* коштів (або інших ресурсів).

Теорія ефективності чітко розмежовує поняття *ефекту* й *ефективності*, розуміючи під першим *результат* заходу, а під другим – *співвідношення ефекту і витрат*, що його викликали (Большой, 2007; Економічна, 2000; Райзберг и др., 2010).

*Ефект* (від лат. *effectus* – виконання, дія) означає *результат*, наслідок певних причин, дій. Ефект може вимірюватися в матеріальному, соціальному, грошовому вираженнях. Зокрема, ефект

може оцінюватися обсягом додатково виробленої чи спожитої продукції (тобто штуками, кубічними або квадратними метрами, тоннами тощо), показниками поліпшення здоров'я населення (наприклад, зниженням захворюваності або смертності, виробничого травматизму, підвищенням середньої тривалості життя) тощо. У тому випадку, коли зазначені результати отримують грошову оцінку, говорять про економічний ефект.

**Економічний ефект** – виражений у вартісній (грошовій) формі результат будь-яких дій (зокрема, зазначених вище господарських заходів).

### Примітка

---

У разі, якщо згадані результати впливають не тільки на суто виробничу сферу, але й обумовлюють зміни, пов'язані з впливом на здоров'я або умови життєдіяльності людини, прийнято говорити про *соціально-економічний ефект*. Якщо ці зміни стосуються природоохоронної сфери, використовують вираз «*еколого-економічний ефект*».

Хоча за самим визначенням *результат* і *ефект* є близькими поняттями (ефект – певна форма результату), потреби економічної практики змушують у деяких випадках розмежовувати ці терміни. При цьому під умовним поняттям «економічний результат» звичайно мають на увазі загальний (брutto) результат (зокрема, виручка, доход), а під поняттям «економічний ефект» – чистий (нетто) результат (зокрема, прибуток). Принциповий взаємозв'язок між зазначеними двома поняттями може бути виражений формулою:

$$E = P - Z, \quad (11.1)$$

де  $E$  – величина умовного економічного ефекту;

$P$  – величина умовного економічного результату;

$Z$  – повні витрати на реалізацію заходу, який викликав ефект.

Залежно від рівня господарювання розглянуті показники можуть, зокрема, набувати такого змісту:

1) *народногосподарський рівень*:

$P$  – приріст валового внутрішнього продукту (ВВП) за період;

$Z$  – повні витрати по заходу, включаючи економічні збитки від порушення середовища;

$E$  – приріст національного доходу.

2) *рівень підприємства*:

$P$  – загальна виручка (виторг) підприємства за період;

$Z$  – вартість виробництва і реалізації продукції «плюс» податкові відрахування і платежі;

$E$  – прибуток.

Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, говорять про позитивний (додатний) ефект (зокрема, підприємство отримує прибуток), в іншому разі – про негативний (від’ємний) ефект (збитки, шкода, втрати та ін.) (Мельник, 2005).

Як показник економічного ефекту залежно від цілей заходу і від рівня прийняття рішення можуть використовуватися:

- *на національному рівні:*
  - & приріст національного доходу;
  - & збільшення надходження валютних коштів у країну;
  - & збільшення обсягу податкових надходжень у бюджет;
  - & зниження зовнішнього (внутрішнього) боргу;
  - & зниження економічного збитку від забруднення навколишнього середовища тощо;
- *на територіальному рівні:*
  - & збільшення обсягу надходжень у бюджет;
  - & збільшення відрахувань, спрямованих на вирішення соціальних проблем;
  - & зростання доходів населення тощо;
- *на рівні підприємства:*
  - & зростання прибутку;
  - & приріст заробітної плати працівників підприємства;
  - & економія заробітної плати внаслідок вивільнення працюючих;
  - & заощадження сировини, енергії і матеріалів тощо.

**Ефективність** визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили його отримання.

**Ефективність** розкриває характер причинно-наслідкових зв’язків виробництва. Вона показує не сам результат, а те, якою ціною він був досягнутий. Тому ефективність найчастіше характеризується відносними показниками, що розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат. Втім, це не виключає використання в системі показників ефективності і самих абсолютних значень вихідних параметрів.

### Учені переконують

---

Пол Хейне (професор Сіетльського університету, США): «Ефективність – це позитивний чинник, який найбільш послідовно підноситься економістами. Це не повинно дивувати, оскільки *ефективність (effectiveness)* і *економічність*

(*efficiency*) – майже синоніми. Обидва терміни характеризують «результативність» (*resulting quality*) використання засобів для досягнення цілей».

Інженери використовують поняття ефективності, що в першому наближенні відповідає цій умові. Вони визначають ефективність як відношення роботи, виконаної машиною, до енергії, спожитої нею. Звичайно це відношення виражається у відсотках (в українській мові ця величина називається коефіцієнт корисної дії – к.к.д.). Щоб цей параметр відповідав показнику ефективності, потрібно бути впевненим, що робота, яку виконає машина, дійсно буде використовуватися з користю.

Таким чином, при визначенні ефективності значну роль відіграє ціннісна характеристика отриманого результату. Це, зокрема, змушує змінити погляд на роль торгівлі в економічному процесі всупереч існуючому переконанню про економічно пасивну роль торгівлі («від простого обміну виграти нічого не можна») і навіть про її негативне значення («торгівля обкладає суспільство чимось схожим на податок»). Можна по праву вважати, що цей вид діяльності підвищує ефективність суспільної праці. Адже торгівля дозволяє кожній виготовленій речі швидше знайти свого споживача, підвищуючи цінність товарів. Унаслідок цього збільшується інтегральна корисність витраченої праці і зростає її ефективність (Хейне і др., 2008).

**Економічна ефективність** – це вид ефективності, що характеризує *результативність діяльності економічних систем* (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (видатків, витрат) досягнення цілей (результатів), а в деяких випадках і самих цілей (зокрема, одержання прибутку).

### Примітка

---

Як було зазначено в розділі 1, існує певна категорія підприємств, для яких одержання прибутку не є метою. Як правило, вони отримують фінансування для виконання суспільно необхідних функцій, тобто для досягнення соціальних, екологічних, а в деяких випадках і певних виробничих результатів.

У загальному вигляді принципова схема визначення показника ефективності може бути виражена формулою:

$$e = \frac{E}{Z}, \quad (11.2)$$

де  $e$  – показник економічної ефективності;

$E$  – величина економічного ефекту;

$Z$  – витрати ресурсів (коштів, засобів виробництва, предметів праці, трудових факторів, часу та ін.) на забезпечення зазначеного економічного ефекту.



Хоча сам загальний теоретичний принцип виглядає простим і однозначним, його практична реалізація може здійснюватися на основі різних методичних підходів. Їх вибір вимагає глибокого розуміння економічного змісту господарського заходу, ефективність якого передбачається оцінити.

## 11.2. Методичні підходи до вибору інструментарію розрахунку ефективності

Показники ефективності розраховуються не задля самих показників, а для обґрунтування управлінських рішень. Тому для правильного вибору методів розрахунку ефективності необхідно перш за все проаналізувати особливості прийнятого рішення. Серед найбільш суттєвих моментів, що повинні враховуватися при зазначеному виборі, слід виділити:

- & характер *цільової настанови* прийнятих рішень;
- & *базу порівняння* отриманих оцінок економічної ефективності;
- & необхідний *ступінь деталізації розрахунків*;
- & місце розглянутого господарського заходу в *життєвому циклі* продукту;
- & місце розглянутих ефектів і витрат стосовно *сфери інтересів* економічних суб'єктів, що беруть участь у реалізації заходу.

Зупинимось докладніше на ключових моментах розглянутих особливостей.

**Цільова настанова прийнятих рішень.** Яким чином характер ухвалених рішень може впливати на вибір методів розрахунку ефективності? Справа в тому, що від цільової настанови залежить вибір критерію оптимізації варіантів, що обираються. Заради цієї оптимізації, власне, й аналізуються показники ефективності. Це, у свою чергу, обумовлює стратегію оптимізації і вибір розрахунку ефективності.

При всьому різноманітті видів і форм господарських рішень реально можна говорити лише про дві основні системи критеріїв оптимізації, які принципово різняться, та про одну комбіновану, що поєднує в собі основні критерії перших двох систем:

- 1) *максимізація результату* при фіксованих витратах (ресурсах);
- 2) *мінімізація витрат* (ресурсів) при фіксованому результаті;
- 3) *оптимізація* (найчастіше максимізація) *співвідношення витрат і результатів*, як правило, з додатковим обліком інших показників ефективності (у тому числі й натуральних).

## Примітка

Стосовно формули 11.2 сказане означає, що найчастіше обґрунтування рішень зводиться до вибору варіантів, у яких змінюється або чисельник (при фіксованому знаменнику), або знаменник (при фіксованому чисельнику). Значно рідше доводиться мати справу із ситуацією, коли в порівнюваних варіантах відрізняються і чисельник, і знаменник. У цьому випадку підставою прийняття рішення служить відношення зазначених двох величин (хоча приймати рішення в такій ситуації набагато складніше).

Формально розглянуті ситуації можуть бути виражені відповідно алгоритмами:

$$\begin{aligned} 1) E_i &\rightarrow \max \text{ при } Z = \text{const (фіксовані витрати);} \\ 2) Z_i &\rightarrow \min \text{ при } E = \text{const (фіксовані результати);} \\ 3) \frac{E_i}{Z_i} &\rightarrow \max, \end{aligned} \quad (11.3)$$

де  $i$  – номер можливого варіанта ухвалених рішень.

Розглянуті ситуації залежно від цільової настанови рішення умовно можуть бути названі «інвестиційними», «ресурсними» і «комбінованими».

**Інвестиційні** цільові настанови охоплюють ті випадки, коли метою господарського рішення є максимізація результату при використанні обмежених ресурсів. Найчастіше це пошук напрямів найвигіднішого вкладення коштів (капіталу). Основний критерій ухвалення рішень – максимізація прибутку («гроші заради грошей»). У даному випадку доводиться мати справу з відносно фіксованою сумою вихідного капіталу (ресурсів, коштів, витрат), які потрібно (або можна) вкласти «в справу».

## Приклад 1

Найбільш характерними прикладами реалізації цільової настанови даного напрямку можна вважати такі ситуації:

- на підприємстві утворився надлишок капіталу, який необхідно (можливо) пустити в справу. «Компасом» у пошуку найбільш перспективного напрямку вкладення капіталу може бути показник «Обсяг можливого прибутку на кожний долар (гривню, карбованець) інвестованих коштів»;
- на підприємстві знизилася рентабельність виробництва і реалізації продукції. В умовах обмеженості коштів у фірми немає можливості здійснити комплексну масштабну трансформацію виробництва. Проте вона може мобілізувати деякий капітал на його обмежену модернізацію. Показник «Економічний ефект» може підказати пріоритетний напрямок (або пріоритетні напрямки) інвестування виділеного резерву коштів;
- на національному або регіональному рівні існує інвестиційний фонд підтримки інноваційних рішень (у тому числі на основі субсидування, дотацій або пільгового кредитування). Одним із критеріїв добору кандидатів на

використання фонду може бути очікувана величина народногосподарського ефекту від упровадження можливих результатів номінантів фонду. Необхідні розрахунки економічної ефективності можуть бути виконані незалежною групою експертів.

**Ресурсні** рішення ухвалюються в умовах, коли очікуваний результат (генеральна мета) уже заданий. Тому основне призначення таких рішень – вибір засобів (ресурсів, коштів), що можуть забезпечити досягнення заданого (відносно фіксованого) результату («ресурси заради результату»). Відповідно критерієм ухвалення рішень є мінімізація ресурсів (коштів) при порівняльному результаті. Як вихідні (у даному випадку ті, що мінімізуються) ресурси можуть виступати грошові кошти (капітал), матеріальні й енергетичні ресурси, трудові фактори (люди), час.

## Приклад 2

Найбільш характерними прикладами, що ілюструють реалізацію цільових настанов розглянутого напрямку, можна вважати такі ситуації:

- на підприємстві обрано пріоритетний напрямок інвестування вільного капіталу (наприклад, виробництво будматеріалів, побутове обслуговування або переробка сільгосппродукції). Після того як фахівці підприємства визначили місткість ринку й оптимальну потужність майбутнього виробництва, виникло запитання про пошук оптимального технологічного рішення. Оптимальним може вважатися варіант, який, забезпечуючи основні параметри технічного завдання (у тому числі і необхідний рівень якості майбутньої продукції), буде реалізований з мінімальними витратами;
- перед підприємством постала проблема розв'язання соціального, економічного або виробничого завдання. Як приклади подібних завдань можна назвати: будівництво профілакторію; доведення рівня атмосферних викидів до встановлених нормативів; забезпечення упаковки продукції. Критерієм вибору оптимального варіанта у всіх зазначених ситуаціях є мінімум витрат. Остаточна вартість реалізації варіанта буде вихідним моментом пошуку необхідних джерел фінансування (зокрема, мобілізації внутрішніх фінансових ресурсів або одержання кредиту);
- для реалізації державної або муніципальної програми оголошений тендер. Серед прикладів конкретних завдань програми можна назвати забезпечення енергоресурсами, постачання структур, що фінансуються з державного (муніципального) бюджету, будівництво об'єктів соціальної інфраструктури та ін. При порівняльних якісних показниках вирішальним моментом для добору компаній – переможців тендера є пропонувані ними вартість здійснення робіт.

**Комбіновані** цільові настанови виникають тоді, коли варіанти, що виступають як альтернативні (тобто такі, серед яких доводиться вибирати, ухвалюючи рішення), значно розрізняються параметрами як своїх результатних, так і витратних характеристик.

Хоча зовні ситуація відрізняється від двох розглянутих вище напрямків, у конкретних умовах, що належать до даного напрямку, як правило, зберігається пріоритетна цільова орієнтація «інвестиційного» або «ресурсного» характеру. Якщо це відбувається за першим сценарієм, процес обґрунтування рішення мало відрізняється від «інвестиційних» ситуацій, з тією тільки відмінністю, що як критерій ухвалення рішення замість величини економічного ефекту ( $E \rightarrow \max$  при  $Z = \text{const}$ ) використовується величина економічної ефективності ( $E/Z \rightarrow \max$ ).

### Приклад 3

---

Підприємство здійснює пошук напрямків інвестування вільного капіталу. Розглянуті варіанти суттєво розрізняються і за місткістю ринку споживання очікуваної продукції (тобто  $E_1 \neq E_2 \neq E_i$ ), і за величиною необхідних інвестиційних вкладень ( $Z_1, Z_2, Z_i$ ). Критерієм вибору найкращого варіанта є максимальна величина економічної ефективності (тобто  $E_i/Z_i = e_i \rightarrow \max$ ).

Значно складніше підготувати обґрунтування рішень при пріоритетності отримання певного результату («ресурсна» ситуація). Цілком імовірно, основними критеріями ухвалення рішення в цьому випадку повинні бути неекономічні чинники, тобто конкретні технічні характеристики (продуктивність, кількість виконуваних функцій, інші технологічні або експлуатаційні показники). Величина ж економічної ефективності також може (і повинна) бути використана, але лише як одна з багатьох рівноцінних при розгляді характеристик або як допоміжний показник.

### Приклад 4

---

- Для розв'язання конкретного виробничого завдання підприємство змушене придбати (побудувати) термічний цех (устаткування). Крім того, що розглянуті варіанти мають різні технічні характеристики, вони також розрізняються своєю потужністю. Зокрема, можливості одного з варіантів перевищують потреби даного підприємства. Це дає змогу крім вирішення виробничих завдань даного підприємства, виконувати замовлення «на сторону», отримуючи додатковий прибуток. У даному випадку пріоритетними залишаються неекономічні (технічні) параметри, адже вони забезпечують якість основного виробництва, а отже, і основний розмір прибутку, одержуваного підприємством.
- До подібного ж класу ситуацій належить задача: що краще придбати: дорогу, але якісну чи дешеву, але менш досконалу річ (верстат, прес, автомобіль, трактор, літак)? Хоча в багатьох випадках економічний інструментарій дає можливість оцінити додаткові економічні переваги підвищеної якості, дуже часто такі оцінки або утруднені, або охоплюють неповний спектр усіх можливих ефектів. Тому улюблена фраза англійців: «Я не

занадто багатий, щоб купувати дешеві речі» – тримається не стільки на точному розрахунку, скільки на інтуїтивному сприйнятті вікового досвіду. Ухвалення рішень в проаналізованому класі ситуацій дуже часто засновано на тих індивідуальних перевагах або довірі, які віддають керівники чи споживачі тій чи іншій фірмі. У згаданому випадку рішення приймаються на користь більш дорогого варіанта (що передбачає більш високу якість). Іноді ж на ухвалення рішень можуть впливати деякі особливості даної конкретної ситуації, які діють на користь більш дешевого варіанта. Наприклад, в існуючих виробничих умовах залишаються незатребуваними багато функцій даного виробу або через реальну потребу нетривалого терміну використання виробу менш значущим стає його довговічність.

Хоча, як ми переконалися раніше, показники економічної ефективності не завжди можуть повністю забезпечити однозначність у виборі аналізованого варіанта, вони значно підвищують рівень обґрунтованості ухвалення рішень. Ця обґрунтованість виявляється тим вищою, чим повніше вдається врахувати, з одного боку, витрати на втілення в життя розглянутого варіанта, з іншого – усі ефекти (як позитивні, так і негативні) його реалізації.

**База порівняння показників ефективності.** Ще одним важливим моментом теорії ефективності є відповідь на запитання, що робити з отриманими показниками ефективності. Як було зазначено раніше, показники не є самоціллю – вони повинні бути підставою для ухвалення управлінського рішення. Щоб це відбулося, керівник, що ухвалює рішення, повинен мати *базу порівняння* – своєрідний шаблон, з яким би він зіставляв отримані показники. Якщо проаналізований показник умовно краще встановленого шаблону, з'являється підстава для ухвалення позитивного рішення, якщо гірше – доводиться говорити про передумови для негативного рішення.

## Примітка

---

Як було показано раніше, інтегральні показники ефективності не завжди однозначно можуть характеризувати переваги або недоліки розглянутих варіантів. Найчастіше остаточне ухвалення рішень вимагає кропіткого аналізу окремих параметрів реалізованого заходу.

Формування бази порівняння є невід'ємною проблемою всієї теорії ефективності. Аналіз вітчизняних і зарубіжних джерел дає можливість стверджувати, що для формування подібної бази можуть використовуватися такі показники:

- значення кращих із *проаналізованих варіантів* ухвалення рішень (для цих цілей, зокрема, можуть бути використані

алгоритми 11.3); у даному випадку можна сказати, що шаблон для порівняння перебуває серед самих отримуваних показників;

- значення кращих *вітчизняних та/чи зарубіжних варіантів*;
- значення *існуючого стану* (зокрема зразка, що використовується в даний момент);
- значення *умовного нормативу*, тобто затвердженого в масштабах національної економіки, галузі, регіону або підприємства стандартного показника економічної ефективності; саме подібний методичний підхід широко використовувався в умовах командних економік.

## Примітка

---

Завищення або заниження рівня нормативу однаково небажано для підприємств. У разі завищення нормативу господарські рішення будуть авантюрно орієнтовані на нереально високі показники. Це, з одного боку, змусить відмовитися від фактично вигідних рішень, а з іншого боку – підвищить ступінь ризику одержання негативного результату, що може призвести до непередбачених збитків. Небажане й заниження нормативу. Це зумовлює до ухвалення рішень зі свідомо низьким рівнем рентабельності.

У ринковій економіці всі проблеми визначення нормативів ефективності покладено на плечі самого підприємця або економістів, що разом з керівниками підприємств повинні вибирати нормативи ефективності.

Вибір нормативів залежить насамперед від конкретних завдань, що стоять перед підприємством, фінансових умов роботи, сфери діяльності, економічної кон'юнктури, рівня інфляції, конкретних цілей розвитку та ін. Серед найважливіших факторів, які мають бути враховані для вирішення зазначеної проблеми, можна назвати:

- наскільки швидкою повинна бути віддача заходу («швидкий» ефект дає можливість швидко повернути витрачені кошти, але збільшує ризик провалу і не дозволяє зайняти надійні позиції, наприклад, у виробничій сфері).
- сфера діяльності (комерційна діяльність дає можливість швидко «обертати» гроші, реалізація виробничих програм збільшується в часі, але за успішної реалізації дозволяє згодом одержувати стабільний позитивний результат);
- галузь (сектор) діяльності (безглуздо було б очікувати однакової швидкості віддачі в легкій промисловості й у лісовому господарстві, де змушені очікувати результат десятки років);
- значення аналогічних показників ефективності в можливих конкурентів на ринку;
- показники ефективності обігу коштів у можливих альтернативних сферах використання капіталу (розміщення на депозиті в банку, придбання цінних паперів, інвестування в інші напрямки діяльності);
- конкретні цілі діяльності, наприклад, соціальні або екологічні завдання, що не підлягають грошовій оцінці; той факт, що лісове господарство – менш рентабельна галузь, не означає, що держава може від неї зовсім відмовитися; так само на кожному підприємстві можуть бути свої соці-

альні завдання, які необхідно вирішувати, незважаючи на незначну рентабельність або навіть збитковість вкладення коштів; відповідно, ці міркування повинні впливати і на значення нормативу (не виключено, що в деяких випадках він може бути негативним (від'ємним), тобто давати планову збитковість).

Кожен із зазначених підходів має свої переваги і недоліки, а головне – свою специфічну сферу застосування.

**Ефективність і життєвий цикл виробу.** Будь-який вид продукції – лише ланка в ланцюзі з назвою «життєвий цикл виробу». У загальному вигляді можна сказати, що він складається із таких основних стадій (рис. 11.1):

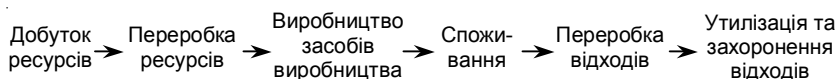


Рис. 11.1. Стадії життєвого циклу виробів

Планований захід може бути здійснений на будь-якій стадії розглянутого циклу. Викликані ним зміни пов'язані з цілим комплексом суспільних явищ (соціальних, економічних, екологічних ефектів). Найчастіше вони не обмежуються стадією, де було здійснено захід (умовно-поточна стадія), але поширюються й на інші етапи життєвого циклу. Частина зазначених ефектів реалізується на етапах, наступних за стадією реалізації заходу (умовно-наступні стадії). Але є й такі ефекти (хоча на перший погляд це може здаватися дивним), які можуть виникати на попередніх стадіях, тобто тих, що відбуваються до етапу, де реалізується захід (умовно-попередні стадії). Схематично постадійна картина реалізації ефектів від здійснюваного заходу показана на рис. 11.2.

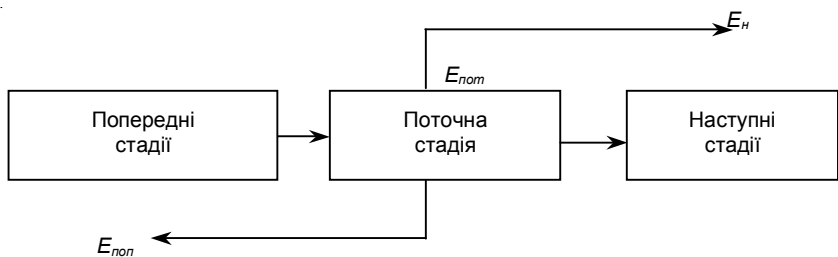


Рис. 11.2. Умовна схема постадійної реалізації ефектів заходу, що розглядається

Сумарна величина економічного ефекту від реалізації передбаченого заходу протягом всього життєвого циклу виробу має вигляд:

$$E_{\text{сум}} = E_{\text{поп}} + E_{\text{пт}} + E_{\text{н}}, \quad (11.4)$$

де  $E_{\text{поп}}$  – сумарна величина економічних ефектів, що реалізуються на попередніх стадіях;

$E_{\text{пт}}$  – сумарна величина економічних ефектів, що реалізуються на поточній стадії;

$E_{\text{н}}$  – сумарна величина економічних ефектів, що реалізуються на наступних стадіях.

### Приклад 5

---

Завдяки вдосконаленню конструкції виробу (верстата, реактора, автомобіля, трактора) вдалося скоротити його металомісткість у 1,3 рази при цьому 70% кольорових металів було замінено керамікою. Нова конструкція дає можливість знизити енергоємність експлуатації виробу на 20%. Крім того, завдяки конструктивним рішенням вдалося домогтися повного розбирання виробу після завершення терміну його експлуатації, що дозволяє на 40% зменшити кількість відходів.

Укрупнена ідентифікація очікуваних ефектів за стадіями виробництва має такий вигляд:

- *поточна стадія* (зниження собівартості виготовлення виробу завдяки зменшенню витрат на матеріали);
- *попередні стадії* (зниження еколого-економічних збитків на стадіях виробництва металів (додаткова складова ефекту зумовлена зменшенням необхідності у виробництві важких металів);
- *наступні стадії* (зниження експлуатаційних витрат завдяки меншій потребі в енергоресурсах; зменшення витрат на утилізацію відходів; додатковий ефект від реалізації відходів).

Описана картина схематично характеризує економічний простір реалізації економічних ефектів господарського заходу. Як правило, лише частина реально існуючих у межах національної економіки ефектів сприймається безпосередньо економічним суб'єктом, що здійснює даний захід. Вигоду або ж збитки від інших ефектів отримують можливість (або вимушену необхідність) сприймати інші господарські суб'єкти.

**Необхідний ступінь деталізації розрахунків.** Від функцій, що виконують показники економічної ефективності, залежить необхідний ступінь деталізації (точності) розрахунку. Управлінські рішення, що ухвалюються на рівні національної економіки або регіону (області, району, міста) передбачають облік усереднених оцінок, що саме собою обумовлює укрупнений (приблизний)



характер розрахунку показників. Ухвалення ж рішень на рівні підприємства, навпаки, вимагає детальних розрахунків, які б враховували якнайбільше подробиць і нюансів, пов'язаних з розглянутим заходом і умовами, у яких його передбачається реалізувати. Хоча і тут точність розрахунку повинна відповідати потребам управлінських завдань, а головне – вони мають зіставлятися з обсягами інвестування, на які впливають дані рішення.

### 11.3. Ефективність і сфера інтересів підприємства

Останнім часом у вітчизняну економічну теорію увійшли два нових терміни: «інтерналія» і «екстерналія». **Інтерналії** (від англ. *internal* – внутрішній) – це економічні явища (ефекти або збитки), що сприймаються даним підприємством через його економічні показники (тобто його власні витрати або доходи, прибуток). **Екстерналії** (від англ. *external* – зовнішній), навпаки – економічні явища, що перебувають поза сферою економічних інтересів підприємства, тобто не сприймаються через його власні витрати або доходи.

#### Примітка

---

Поява у вітчизняній економічній літературі згаданих термінів – не тільки закономірний результат запозичення англійської термінології в ході інтенсивного наукового обміну із Заходом протягом останнього десятиліття. Використання вітчизняними економістами зазначених термінів – це ще і природна необхідність заповнити понятійний вакуум, що утворився за довгі роки існування командної економіки. В умовах «єдиного народногосподарського комплексу» і декларування «єдиних народногосподарських інтересів» просто не існувало термінів, щоб повною мірою позначити відособленість інтересів різних економічних суб'єктів, яка має місце в умовах ринкової економіки.

Однією з умов ефективного функціонування ринкової економіки є максимальна відповідальність підприємств за результати своєї діяльності (як позитивні, так і негативні). Ця умова відображена у відомому принципі **інтерналізації екстерналій**. Це означає, що максимальна кількість спричинених підприємством зовнішніх ефектів – екстерналій – повинна бути переведена у внутрішні показники, що відчуються підприємством (витрати, доходи), – інтерналії.

Із усього зазначеного всі ефекти, що спричиняються підприємством (конкретним господарським заходом), можуть умовно бути диференційовані на такі групи:

- *внутрішні* ефекти підприємства, що сприймаються його системою господарського (інтерналії);
- *зовнішні* ефекти (екстерналії), які підприємство здатне перетворити у внутрішні за допомогою встановлення *ціни* на вироблені вироби і надані послуги;
- *зовнішні* ефекти (екстерналії), які підприємство зацікавлене перетворити у внутрішні, але може це зробити лише за допомогою економічних інструментів (наприклад, податкових пільг, дотацій та ін.) держави або суб'єкта території (муніципалітету); до подібних *екстерналії слід* віднести сприятливі ефекти екологічного і соціального характеру, які можуть бути використані в громадських сферах, а також іншими економічними суб'єктами.
- *зовнішні ефекти/витрати* (екстерналії), які підприємство не зацікавлене перетворювати у внутрішні, і про це повинна потурбуватися держава або суб'єкт території; це різні негативні наслідки порушення підприємством природного середовища, що сприймаються всім суспільством.

## Приклад 6

Сумським підприємством «Газмаш» розроблена малогабаритна автомобільна газонаповнювальна компресорна станція (АГНКС). Використання таких установок дозволяє одержати кілька технічних, соціальних і екологічних результатів, які можуть бути втілені у відповідні економічні ефекти (табл. 11.1) (Литвиненко и др., 2003).

Будь-який господарський захід може бути здійснений лише за умови його вигідності тими економічними суб'єктами, які беруть участь у реалізації заходу. Специфікою розглянутої акції є її висока суспільна корисність. Однак значною проблемою залишається втілення цієї корисності в інтереси конкретних економічних суб'єктів.

Основними потенційними учасниками даного господарського заходу під назвою «Виробництво і використання газонаповнювальних станцій АГНКС» є підприємство-виробник (завод «Газмаш») і підприємства-споживачі: автогосподарства, які, використовуючи установку, могли б перевести автомобілі з бензинового палива на газ; підприємства, що заправляють газом приватні автомобілі. Відповідно умовою роботи останніх є достатня кількість автолюбителів, які б бажали перейти з бензину на газ.

Зацікавленість автогосподарств полягає, зокрема, у реалізації ефектів, поданих у табл. 11.1 під номерами 1–3. Ці ефекти (оцінюються величиною 1,0–1,2 млн грн на рік) і становлять економічну основу ціни споживача, тобто тієї ціни, за якою споживач готовий придбати установку. Значну частину самих ефектів можуть одержувати і приватні автолюбители, що «перейшли» на газ.

Умови, за яких завод-виробник зміг би освоїти випуск станцій і забезпечити їх прийнятну ціну (не вище 1 млн грн за установку), можна сформулювати так:

Таблиця 11.1. Результати й економічні ефекти використання АГНКС

Складова результату	Відповідний економічний ефект
1. Забезпечення використання більш дешевого виду палива	Зниження собівартості транспортних перевезень
2. Поліпшення експлуатаційних характеристик двигунів	Зниження витрат на ремонт двигунів
3. Можливість заправки автомобілів безпосередньо в автоспоживачах, використовуючи локальні газові мережі	Економія на ліквідації порожніх поїздок до заправки і в зворотній бік
4. Зменшення забруднення атмосфери за рахунок різниці питомих викидів (на одиницю шляху) двигунів, що працюють на бензині та газі	Зменшення економічних збитків від забруднення атмосфери міст
5. Можливість утилізації шахтного метану і попутних газів нафтовидобутку	Зменшення імпорту енергоносіїв, підвищення економічного потенціалу національної економіки

- а) достатній обсяг замовлень, що дозволяє вийти на серійне виробництво і досягти низької собівартості; б) забезпечення стартового капіталу для освоєння виробництва станцій, включаючи наукову, конструкторську і технологічну підготовку; в) державна підтримка, у т.ч. субсидування, освоєння родовищ шахтного метану і попутного газу нафтовидобутку; г) пільгові економічні умови господарювання; д) додатковий економічний пресинг забруднювачів атмосфери (автомобільного транспорту) з боку держави.

Необхідні умови у формі економічних важелів для реалізації розглянутого можуть бути створені, якщо впровадити такі інструменти:

- пільгове кредитування виробників і споживачів АГНКС;
- пільгове оподаткування виробників станцій і підприємств, що їх експлуатують;
- інформаційна (рекламна) підтримка акції на муніципальному рівні;
- жорсткість контролю за викидами автотранспорту;
- муніципальна ресурсна підтримка (виділення землі, зниження ціни на землю та ін.) учасників акції;
- субсидування або дотування освоєння розробок шахтного метану і попутних газів нафтовидобутку.

Читачам пропонується прокоментувати, як кожен із названих інструментів може сприяти переведенню екстерналій (тобто зовнішніх ефектів) в інтерналії для економічних суб'єктів, учасників заходу. Поміркуйте, як це зробити для 3-го і 4-го ефектів табл. 11.1.

Наведений вище приклад показує, що економічна ефективність є одним із ключових інструментів формування системи економічних відносин, виконуючи низку важливих *функцій*, серед яких основні:

- регулювання внутрішньогосподарської діяльності підприємств (ключовий інструмент ухвалення рішень з використання ресурсів);
- формування відносин між виробником і споживачем (основа формування ціни споживача);
- переведення загальноекономічних (суспільних) вигод у внутрішні інтереси (інтерналії) конкретних економічних суб'єктів (підприємств і окремих громадян); дана функція досягається завдяки застосуванню державою, територіальними органами або громадськими організаціями системи економічних інструментів: податкових, кредитних, субсидованих, дотаційних та ін.

В усіх зазначених напрямках основу виконання економічних розрахунків становлять доходи і витрати суб'єктів господарювання.

## 11.4. Доходи і витрати підприємства як основа формування показників економічної ефективності

Будь-який з розглянутих варіантів господарського заходу має цілу низку переваг і недоліків. Вартісні оцінки є єдиною основою, тобто формою показників, що дає можливість порівняти ці різномірні величини, за якими перебувають безліч технічних, соціальних і економічних характеристик. Подібна оцінка може бути виконана тільки через два види показників: *доходи і витрати*.

*Доходи* характеризують *вигоду*, яку одержують підприємства від реалізації заходу. *Витрати* (видатки) відображають ту *економічну ціну* (витрати різного виду ресурсів), що підприємства повинні платити за реалізацію заходу. *Різниця* між доходами і витратами становить той чистий економічний результат – *прибуток*, який одержує підприємство.

Взаємозв'язок між зазначеними величинами характеризує наведена вище формула 11.1 ( $E = P - Z$ ). У даному випадку ефектом можна вважати величину чистого прибутку ( $E = \Pi$ ), а результатом – обсяг валового доходу ( $P = D$ ), тобто:

$$\Pi = D - Z. \quad (11.5)$$

**Доходи.** Величина отриманого підприємством доходу може бути виражена формулою:

$$D = \sum_{i=1}^n Q_i C_i T_i, \quad (11.6)$$

де  $Q_i$  – обсяг  $i$ -го виду продукції, що реалізується за одиницю часу (добу, місяць, рік); ця величина вимірюється натуральними одиницями: шт., кг, т, м, умовними одиницями та ін.;

$C_i$  – ціна одиниці  $i$ -го реалізованого виду продукції (грн/шт.; грн/кг; грн/т тощо);

$T_i$  – період часу, протягом якого реалізується  $i$ -й вид продукції (місяців, років).

Дана формула є ключем до розуміння механізму реалізації ефектів будь-якого заходу, що впроваджується. Зокрема, викликані ним зміни можуть впливати на доходи підприємства за такими трьома напрямками:

- 1) через зміну *обсягу* реалізованої продукції за одиницю часу (зміну кількісних показників продуктивності);
- 2) через зміну *ціни* одиниці продукції (зміну якісних характеристик продукції);
- 3) через зміну *періоду* дії економічного процесу.

Слід зазначити, що для обґрунтування рішень розрахунки ефективності повинні характеризувати не поточний стан параметрів економічної системи, а їх динаміку, тобто ступінь впливу змін, що спричиняються заходом.

Схематично це може бути виражено формулою:

$$\Delta D = \sum_{i=1}^n Q_{i2} C_{i2} T_{i2} - \sum_{i=1}^n Q_{i1} C_{i1} T_{i1}, \quad (11.7)$$

де показники з індексом 1 характеризують економічні параметри системи до проведення заходу, а з індексом 2 – після його реалізації.

## Примітка

За базовий варіант, з параметрами якого порівнюються змінні характеристики (у формулі вони позначені індексом 1), можуть братися й інші чинники (див. підрозділ 11.2): кращі вітчизняні або зарубіжні зразки, значення умовних нормативів, показники одного із проаналізованих альтернативних варіантів.

**Витрати.** Іншим компонентом, що визначає розмір економічного ефекту, є величина *витрат*, пов'язаних з реалізацією розглянутого заходу. У загальному вигляді повну величину зазначених витрат за період дії заходу можна виразити формулою:

$$Z_{нов} = K + C_n, \quad (11.8)$$

де  $K$  – капітальні вкладення, тобто витрати в основні фонди (будівлі, споруди, устаткування та ін.); основна особливість даного виду витрат полягає в тому, що вони вносяться один раз на кілька років (термін служби основних фондів); тому капітальні вкладення називають ще одноразовими витратами;

$C_n$  – величина поточних (експлуатаційних) витрат; це витрати на сировину і матеріали, електроенергію, заробітну плату персоналу, оренду приміщень, різні види послуг, платежі та ін.; відмінною рисою поточних витрат є те, що вони вносяться («течуть») протягом поточного періоду часу (місяця, кварталу, року).

У тому випадку, якщо *капітальні вкладення* пов'язані з придбанням або модернізацією нової техніки, їх повна величина може бути умовно подана двома складовими:

$$K = K_{осн} + K_{суп}, \quad (11.9)$$

де  $K_{осн}$  – вартість придбання основного технологічного устаткування;  $K_{суп}$  – величина супутніх капітальних вкладень, тобто вартість транспортування (якщо вона не включена в ціну), монтажу, комунікацій, площ, де буде встановлене устаткування тощо.

У тому випадку, якщо капітальні вкладення вносяться не відразу, а частинами (наприклад, термін будівництва і введення в експлуатацію промислового об'єкта розтягується на кілька років), сумарна величина капітальних вкладень повинна бути зведена до одного строку з урахуванням фактору часу (див. розділ 10):

$$K = \sum_{i=1}^n K_i (1+r)^{T-i}, \quad (11.10)$$

де  $K_i$  – величина капітальних вкладень, здійснених у  $i$ -му році;

$r$  – норматив зведення (дисконтування);

$T$  – рік, до якого зводяться капітальні вкладення;

$i$  – номер поточного року.

## Примітка

Слід зазначити ще одну особливість *капітальних вкладень*. Їх сумарна величина практично не залежить від інтенсивності використання основних фондів, на які витрачені ці кошти. Вони існують, навіть якщо введений в експлуатацію об'єкт взагалі не випускає продукцію. На відміну від загальної суми капітальних вкладень, їх питома величина в розрахунку на одиницю продукції природно зменшується в міру збільшення обсягу продукції, що випускається. Адже чим більше на відповідному устаткуванні випускається продукції, тим менше капітальних вкладень припадає на її одиницю.

Інакше поводять себе *поточні (експлуатаційні) витрати*. За незначним винятком (адже основні фонди потрібно підтримувати навіть у непрацюючому стані), цей вид витрат вноситься («тече») лише під час виробничого процесу.

Сумарна величина *поточних витрат*, як уже було зазначено раніше, пов'язана з обсягом виробництва, терміном реалізації господарського заходу, іншими внутрішньо- та зовнішньогосподарськими характеристиками. Залежно від умов, у яких проявляється вплив зазначених факторів, змінюється й характер розрахунку поточних витрат. У загальному вигляді це може бути виражено кількома ключовими схемами.

**Поточні питомі витрати не змінюються.** Ситуація, що розглядається передбачає найбільш простий випадок, коли питомі значення поточних витрат (у розрахунку на одиницю продукції та/чи одиницю часу) не змінюються протягом тривалого періоду. Залежно від ключового фактору, що впливає на сумарну величину витрат, можуть бути використані такі розрахункові формули.

Ключовий фактор – *час виробничого процесу*:

$$C_{\text{пот}} = C_t \cdot T, \quad (11.11)$$

де  $C_t$  – питомі поточні витрати в розрахунку на одиницю часу (грн/година; грн/рік; грн/станко-година, грн/нормо-година та ін.);  
 $T$  – час реалізації заходу (година, рік, станко-година, норма-година).

Ключовий фактор – *обсяг виробничої продукції*:

$$C_{\text{пот}} = C_n \cdot N, \quad (11.12)$$

де  $C_n$  – питомі поточні витрати в розрахунку на одиницю обсягу виробленої (реалізованої) продукції, (грн/шт.; грн/кг; грн/т; грн/м; грн/м<sup>2</sup>; грн/м<sup>3</sup>; грн/л; грн/кВт · год; грн/т · км, грн/км, грн/грн продукції та ін.);  
 $N$  – обсяг продукції, виробленої за час реалізації заходу (шт., кг, т, м, м<sup>2</sup>, м<sup>3</sup>, л, кВт · година, км, т · км, грн продукції та ін.).

## Примітка

Розглянутий вище методичний підхід має ще одне застосування (крім згаданих випадків, коли питомі витрати мають порівняно стабільний характер). Він може використовуватися для укрупнених орієнтовних розрахунків, у яких коливаннями поточних витрат можна просто знехтувати.

**Питомі поточні витрати змінюються.** Ця ситуація передбачає зміну питомих значень експлуатаційних витрат протягом часу. Причинами подібних змін можуть бути:

- & зміна умов роботи (наприклад, ускладнення умов видобутку корисних копалин);
- & зміна цін на види вихідних ресурсів (зокрема, будматеріали, енергоносії, природні ресурси та ін.);
- & зміна рівня заробітної плати;
- & зміна технічних і економічних параметрів виробничих процесів.

При цьому слід ураховувати дві протилежні тенденції впливу різних груп факторів на величину питомих витрат.

*Позитивна* тенденція зумовлена дією сприятливих факторів, що ведуть до *зниження* питомих витрат. Це може бути пов'язане з поступовим удосконаленням продукції, збільшенням обсягу випуску і дією ефектів зростання масштабу виробництва, що знижує собівартість одиниці продукції.

*Негативна* тенденція зумовлена процесами, які ведуть до *підвищення* питомих витрат. Це пов'язане з кількома причинами, серед яких:

- & фізичне спрацювання техніки і погіршення її технічних параметрів, що веде до збільшення видаткових показників (зокрема, матеріаломісткості й енергоємності продукції), а також до погіршення якості продукції, що випускається, і неминучому зниженню її ціни;
- & моральне старіння продукції, що випускається, і як наслідок – зниження цін на неї;
- & насичення ринку даним видом продукції, що призводить одразу до двох несприятливих наслідків: зниження обсягу реалізації і падіння цін.

### Примітка

Доречно звернути увагу на одну важливу деталь. Зниження цін на реалізовану продукцію призводить до зростання питомих витрат виробництва. Це пояснюється дуже просто: якщо загальна сума витрат залишається на існуючому рівні, а сума реалізованої продукції (у вартісному вираженні) знижується, то виробництво одиниці продукції обходиться все дорожче.

Розрахункова формула визначення сумарної величини *поточних витрат* у разі їх нестабільної питомої величини має вигляд:

$$C_{nom} = \sum_{i=1}^n C_i, \quad (11.13)$$

де  $C_i$  – сума поточних витрат у  $i$ -му періоді часу (зокрема, році).

Метою і засобом розрахунків за наведеними вище формулами є показники економічної ефективності.



## 11.5. Економічний ефект і питання ціноутворення

Яким чином виробник і споживач поділяють між собою економічний ефект від використання споживчого товару? Виробник «продає» споживачу ефект, контури якого формуються в його проектних бюро і виробничих цехах. При цьому і виробник, і споживач претендують отримати вигоду від угоди, що укладається. Інструментом пошуку подібного компромісу є *ціна*.

**Ціна** – це та кількість благ (зокрема, грошей), за яку продавець згоден продати, а покупець готовий купити даний товар (виріб або послугу). У тому разі, якщо метою придбання даного товару споживачем є подальше одержання доходу, його вигода отримує форму конкретних грошових надходжень. Таким чином, економічні відносини між виробником і споживачем можуть бути виражені адекватним вартісним апаратом, де сполучною ланкою є ціна проданого товару (виробу). Ці положення можуть бути проілюстровані випадком, коли виробом, який одержує споживач, є засіб виробництва.

Прибуток, який отримує споживач ( $\Pi_{cn}$ ) за весь період використання виробу (засобу виробництва), можна подати у вигляді формули:

$$\Pi_{cn} = D - Z, \quad (11.14)$$

де  $D$  – дохід, отриманий за весь період використання виробу (засобу виробництва);

$Z$  – витрати, пов'язані з придбанням і експлуатацією засобу виробництва.

Відповідно до наведеної вище формули (15.6) дохід можна виразити так:

$$D = Q_{pvc} \cdot p \cdot T, \quad (11.15)$$

де  $Q_{pvc}$  – річна кількість продукції, що може бути вироблена і реалізована споживачем за допомогою придбаного засобу виробництва (одиниць/рік);

$p$  – ціна, за якою може бути реалізована наступному споживачеві згадана продукція, грн/одиницю;

$T$  – період, протягом якого може використовуватися споживачем даний засіб виробництва, років.

Відповідно до формул 11.8 і 11.11 витрати на придбання й експлуатацію зазначеного виробу (засобу виробництва) у найпростішому випадку можна подати у вигляді формули:

$$Z = K + B_e \cdot T, \quad (11.16)$$

де  $K$  – капітальні вкладення (у даному випадку  $K = Ц$ , тобто ціні придбаного засобу виробництва), грн;  
 $B_e$  – річні експлуатаційні (поточні) витрати, грн/рік;  
 $T$  – згадуваний уже період експлуатації виробу, років.

Підставивши розглянуті дані у вихідну формулу 15.14, маємо:

$$П_{cn} = Q_{pic} \cdot p \cdot T - Ц - B_e \cdot T. \quad (11.17)$$

Розв'язавши дане рівняння відносно  $Ц$ , маємо:

$$Ц = Q_{pic} \cdot p \cdot T - B_e \cdot T - П_{cn}. \quad (11.18)$$

Перші дві складові правої частини даного рівняння характеризують ефект у сфері споживання продукції ( $E_{cn}$ ):

$$Ц = E_{cn} - П_{cn}. \quad (11.19)$$

Для виробника ціна проданої продукції розпадається на дві складові:

$$Ц = C_c + П_e, \quad (11.20)$$

де  $C_c$  – собівартість виготовлення даного товару;  
 $П_e$  – прибуток, який отримується виробником після продажу виробу (засобу виробництва).

Природно, що виробник прагне продати виріб (засіб виробництва) найдорожче, а споживач купити якнайдешевше. Але в будь-якому випадку ціна може бути тільки одна. Саме ціна фіксує досягнутий компроміс між виробником і споживачем. Це означає, що значення ціни ( $Ц$ ) у лівій частині обох рівнянь 11.19 і 11.20 – це одна й та сама величина.

Для виробника значення ціни обмежене собівартістю виготовлення продукції ( $C_c$ ), нижче якої воно опуститися не може. При  $Ц = C_c$  виробник буде працювати без прибутку, але хоча б не на збиток собі, повертаючи витрати.

Для споживача ціна не може бути вища ніж ефект, який він одержує від використання даного виробу (засобу виробництва). Якщо ціна дорівнює ефекту ( $Ц = E_{cn}$ ), споживач лише поверне гроші, витрачені на придбання виробу. Відбудеться це, скоріше за все, через кілька років, протягом яких гроші будуть «заморожені» у придбаному виробі (засобі виробництва), приносячи власнику неявні витрати у формі упущеної вигоди.

Отже, щоб вважатися вигідним придбанням, даний виріб повинен не тільки окупити себе, але й принести додатково прибуток його власнику, тобто споживачеві. Інакше кажучи, ціна повинна бути нижче за ефект на величину прибутку ( $\Pi_{cn}$ ).

## 11.6. Показники економічної ефективності

Показники економічної ефективності умовно можна диференціювати на дві групи: *конкретні та узагальнювальні*.

**Конкретні** показники економічної ефективності характеризують окремі сторони економічного виробничого або (комерційного) процесу.

**Узагальнювальні** показники економічної ефективності характеризують результативність діяльності всієї економічної системи в цілому (підприємства, суб'єкта, території, національної економіки). Приклади деяких узагальнювальних і конкретних показників подані в табл. 11.2.

*Узагальнювальні* показники є підставою для ухвалення рішень на рівні системи в цілому. Ці рішення спрямовані на вдосконалення або трансформацію зазначених суб'єктів. В одних випадках необхідно обґрунтувати вибір ресурсів для досягнення конкретних цілей, в інших – вибір напрямів діяльності економічної системи (інвестування коштів). Конкретні показники дають можливість обґрунтувати рішення з удосконалювання окремих компонентів виробничих процесів.

Конкретні показники є основою для розрахунку узагальнювальних. У цьому розумінні останні є метою виконання розрахунків, а конкретні – їх засобом.

Підготовка до розрахунку економічної ефективності передбачає вирішення двох взаємозалежних *завдань*.

По-перше, необхідно визначити, яким чином різні натуральні (негрошові) параметри можуть бути переведені у вартісні оцінки (доходи або витрати), що характеризують конкретні показники ефективності.

По-друге, необхідно поєднати окремі конкретні вартісні оцінки, які розрізняються економічним змістом, часовим інтервалом, місцем у життєвому циклі виробу, причетністю до економічних інтересів господарського суб'єкта в єдиних показниках ефективності, що характеризують дану економічну систему в цілому.

Таблиця 11.2. Система показників ефективності виробництва (діяльності) первинних суб'єктів господарювання (Економіка, 2008)

Узагальнювальні показники	Показники ефективності використання		
	праці (персоналу)	виробничих фондів	фінансових коштів
Рівень задоволення потреб ринку	Темпи зростання продуктивності праці	Загальна фондовіддача (за обсягом продукції)	Оборотність обігових коштів
Виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів	Частка приросту продукції внаслідок зростання продуктивності праці	Фондовіддача активної частини основних фондів	Рентабельність обігових коштів
Прибуток на одиницю загальних витрат	Коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу	Рентабельність основних фондів	Відносне вивільнення обігових коштів
Рентабельність виробництва	Трудомісткість одиниці продукції	Фондомісткість одиниці продукції	Питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції)
Витрати на одиницю товарної продукції	Зарплатомісткість одиниці продукції	Матеріаломісткість одиниці продукції	Рентабельність інвестицій
Частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва		Коефіцієнт використання найважливіших видів сировини й матеріалів	Строк окупності вкладених інвестицій
Народногосподарський ефект використання продукції			

## Приклад 7

Уявіть собі, що Ви директор авіакомпанії. Вам необхідно прийняти рішення про закупку кількох літаків. При цьому Ви маєте вибір: закупити літаки дешовшої моделі (технічні характеристики якої наведені в першому стовпці) чи дорожчої (характеристики – у другому стовпці).

- температура зовнішнього повітря експлуатації літака, °С	від – 27 до +30	від – 55 до + 45
- обмеження за висотою розташування аеродромів, що експлуатуються, над рівнем моря, м	до 400	до 3000
- зліт і політ в умовах можливого обледеніння	заборонено	без обмежень
- напрацювання двигунів на відмову, тис. годин	5	20–25

У який спосіб зазначені різномірні технічні характеристики можуть бути конвертовані у вартісні показники?

По-перше, розходження за першими трьома характеристиками обумовлює для перших літаків певні втрати частини потенційних клієнтів на ринках авіаперевезень. Зокрема, відпадають маршрути, пов'язані з екстремальними температурами (дуже низькими – райони Півночі, і дуже високими – країни Африки, Азії, Латинської Америки). З цієї ж причини скорочується сезонність роботи. І нарешті, виключаються польоти в точки призначення, розташовані на висоті вище 400 метрів над рівнем моря. Усі ці оцінки можуть бути переведені в показники *упущеної вигоди* (у разі використання вітчизняної техніки) або економічного ефекту (у разі експлуатації зарубіжних аналогів).

По-друге, більш низька довговічність двигунів (у 4–5 разів) обумовлює додаткові витрати, пов'язані з втратами доходів (додаткові простої на заміну двигунів) і з додатковими витратами (крім вартості додаткових двигунів, необхідні витрати на їх заміну). Це лише кілька параметрів, що визначають експлуатаційні ефекти авіаційної техніки. Серед них енергоємність польотів, рівні шуму, комфортність і багато чого іншого.

Однак ані переваги одного варіанта, ані недоліки іншого самі по собі не є достатньою підставою ухвалення рішення. Для повноти картини не вистачає інформації про ціну розглянутих літаків. Лише зіставивши ці дві величини – додаткові витрати на придбання більш якісного варіанта і додаткові ефекти від його експлуатації – можна говорити про вигідність або збитковість рішення.

При оцінці економічної ефективності економіст повинен добре відчувати технічні параметри, зміна яких може матеріалізуватися в значеннях економічного ефекту.

Зокрема, при впровадженні нової техніки серед основних таких параметрів слід виділити:

- *при виготовленні техніки:*
  - & матеріаломісткість виробленої продукції;
  - & енергоємність виробничих процесів;
  - & трудомісткість виготовлення;
  - & технологічні показники (наприклад, питома вага стандартних або запозичених деталей тощо);
- *при експлуатації техніки:*
  - & видаткові показники (витрата матеріалів, енергії, палива на одиницю роботи);
  - & обмеження за умовами експлуатації (граничний діапазон температур, стійкість до корозії, сезонність роботи, обмеження до матеріалів, що використовуються, ін.);
  - & продуктивність (швидкість, вантажопідйомність, ін.);
  - & довговічність, надійність;
  - & ремонтпридатність;
  - & ергономічність.

Економічний аналіз дає можливість визначити, як зміна кожного з технічних або соціальних параметрів може впливати на вартісні *доходні* або *витратні* характеристики.

Нагадаємо, що на величину *доходних* характеристик це може впливати через три основні групи факторів (див. підрозділ 11.4, формула 11.7):

- 1) зміна *продуктивності* (кількості виробленої і реалізованої за одиницю часу продукції);
- 2) зміна *якості* продукції (ціни реалізації одиниці продукції);
- 3) зміна *часового періоду* реалізації заходу (терміну дії заходу, протягом якого можна отримувати прибуток).

На величину *витратних* характеристик це може впливати через дві групи факторів (див. підрозділ 11.4, формула 11.8):

- 1) зміна *капітальних вкладень*;
- 2) зміна *поточних витрат*.

Розрахунок конкретних оцінок (доходів і витрат) за кожним із параметрів, що характеризують окремі сторони роботи устаткування (за кожної причини, що викликала той або інший ефект), дозволяє перейти до визначення узагальнювальних показників ефективності.

Сумарне значення ефектів ( $E$ ) і витрат ( $Z$ ) може бути виражене формулами:

$$E = \sum_{i=1}^n E_i, \quad (11.21)$$

де  $E_i$  – значення конкретного ефекту за кожної  $i$ -ї причини (параметру), що викликала появу ефекту,

$$Z = \sum_{i=1}^n Z_i, \quad (11.22)$$

де  $Z_i$  – значення конкретного виду витрат з  $i$ -ї причини (параметру), що викликала появу ефекту.

Для розрахунку узагальнювальних показників використовують вже розглянута вище формула 11.2.

**Абсолютні і порівняльні показники.** В економічній теорії розрізняють дві групи узагальнювальних показників: абсолютні і порівняльні.

*Абсолютні показники* ефективності визначаються як результат безпосереднього ділення ефекту на витрати, що його викликали.

## Примітка

---

Зазначене багато в чому пояснює наявність в економічній теорії значної кількості оцінок, що називаються *показниками ефективності*, які, здавалося б, формально до них не належать. Такими, зокрема, є показники *продуктивності, ресурсомісткості, рентабельності, чинники використання основних і оборотних фондів* тощо.

При уважному аналізі можна переконатися, що їх поєднує те, що всі вони отримані на основі одного й того самого методичного підходу, а точніше, однієї і тієї ж універсальної формули (аналога формули 11.2):

$$\text{Показник} = \frac{\text{Результат}}{\text{Витрати (ресурси)}},$$

у якій чисельник або знаменник зведені до одиничного значення (хоча іноді сама ця формула або розрахунок за нею можуть залишатися начебто «за дужками»).

**Термін окупності.** Однією з форм показника абсолютної економічної ефективності є *термін (строк) окупності витрат (капітальних вкладень)*. Він характеризує період, протягом якого понесені на реалізацію заходу витрати повністю повертаються за рахунок одержуваного ефекту. Термін окупності визначається зворотним співвідношенням витрат і річного ефекту:

$$T_{ок} = \frac{З}{E_{річ}}, \quad (11.23)$$

де  $З$  – витрати на реалізацію заходу протягом всього періоду його дії; як варіанти можуть використовуватися: величина повних витрат або тільки капітальних вкладень (грн);

$E_{річ}$  – величина чистого річного економічного ефекту (грн/рік).

Модернізація основних фондів (збільшення капітальних вкладень) часто дає можливість знизити величину поточних (експлуатаційних) витрат.

## Приклад 8

---

Модернізація енергетичних котлів дозволяє значно скоротити витрату палива за тієї самої кількості виробленого тепла. Застосування ізоляційних покриттів дозволяє знизити енерговитрати на опалення будинку.

У цьому випадку прийнято говорити про *термін окупності додаткових капітальних вкладень*:

$$K_{к.в} = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2}, \quad (11.24)$$

де  $K_1$  і  $K_2$  – відповідно капітальні вкладення до і після проведеного заходу;

$C_1$  і  $C_2$  – відповідно поточні витрати до і після проведеного заходу.

### Приклад 9

Необхідно обґрунтувати доцільність розроблення і впровадження приладів для контролю якості заготовок для свердел.

Упровадження приладів знижує витрати при контролі на кожні 1000 свердел з 5,43 до 1,56 грн. Вартість приладу становить 4200 грн. Обсяг готової програми – 5900 тис. свердел. Контролю підлягає 10% готової продукції.

Економічний ефект полягає в зниженні витрат на контроль якості заготовок. Річна програма контрольованих заготовок становить

$$N_{р\dot{ч}} = 5900000 \text{ шт.} \cdot \frac{10\%}{100\%} = 590000 \text{ шт.}$$

Річна величина економічного ефекту:

$$E_{р\dot{ч}} = 590 \cdot (5,43 - 1,56) \approx 2283 \text{ грн.}$$

Термін (строк) окупності дорівнює:

$$T = \frac{\Delta K}{E_{р\dot{ч}}} = \frac{4200}{2283} \approx 1,84 \text{ року.}$$

У даному випадку доцільність впровадження приладу є очевидною: строк окупності додаткових капітальних вкладень становить менше 2 років.

**Порівняльні показники** ефективності отримують унаслідок зіставлення (порівняння) абсолютних показників двох або більше варіантів реалізованих заходів.

На практиці більш поширеними є ситуації, коли у порівнюваних варіантах незмінними залишаються або витрати (інвестиційна цільова настанова), або результати/ефекти (ресурсна цільова настанова) (докладно див. підрозділ 11.2). Інакше кажучи, при підстановці у формулу 11.2 постійним виявляється або знаменник, або чисельник. У цих умовах перевагу одержують варіанти, у яких відповідно виявляється більшим чисельник або меншим знаменник. У першому випадку показником порівняльної економічної ефективності виявляється різниця ефектів ( $E_{пор.е}$ ), у другому – різниця витрат ( $E_{пор.в}$ ).



Практично розрахунок показників може бути виконаний у такий спосіб.

При постійних витратах:

$$E_{\text{пор.е}} = E_2 - E_1 \quad (11.25)$$

де  $E_2$  і  $E_1$  – значення економічних ефектів відповідно у порівнюваному (з індексом 2) і базовому (з індексом 1) варіантах.

### **Примітка**

---

Як було зазначено в підрозділі 11.2, базовим варіантом може бути обрано: а) кращий із вітчизняних або зарубіжних зразків; б) існуючий наразі в даному виробництві зразок; в) кращий із розглянутих альтернативних варіантів; г) значення умовного «нормативу».

Якщо  $E_{\text{пор.е}} > 0$  ( $E_2 > E_1$ ), перевагу отримує порівнюваний варіант, якщо  $E_{\text{пор.е}} < 0$  ( $E_2 < E_1$ ), кращим треба визнати базовий варіант.

Показники економічної ефективності є найважливішими інструментами реалізації економічної політики на рівні підприємств, регіонів, національної економіки. На рівні підприємств вони є ключовим засобом обґрунтування управлінських рішень з організації інвестиційної діяльності, оптимізації витрати ресурсів, удосконалення цінової політики. На рівні регіонів і національної економіки показники економічної ефективності покликані бути основою обґрунтування інвестиційної політики, управління системою кредитування, удосконалення оподаткування.

### **Питання до теми**

1. Що є об'єктом оцінки економічної ефективності?
2. Поняття і взаємозв'язок ефекту і результату.
3. Що використовується як показник ефекту на різних рівнях господарювання?
4. Поняття загальної ефективності й економічної ефективності.
5. Які фактори впливають на вибір методичного інструментарію оцінки ефективності?
6. Як цільова настанова ухвалених рішень може впливати на вибір методів розрахунку ефективності?
7. Охарактеризуйте, як ураховуються показники ефективності при ухваленні рішень «інвестиційної» спрямованості.
8. Специфіка обліку показників ефективності при ухваленні рішень «ресурсної» спрямованості.

9. Облік економічної ефективності в умовах ухвалення рішень «комбінованої» спрямованості.
10. Що може використовуватися як база порівняння показників ефективності?
11. У чому полягає специфіка вибору «нормативу» показників економічної ефективності?
12. Яким чином ефекти поточних стадій життєвого циклу виробу можуть впливати на ефекти «попередніх» і «наступних» стадій?
13. Від чого залежить ступінь деталізації розрахунків ефективності?
14. Що таке зовнішні і внутрішні ефекти підприємства? Які види зовнішніх ефектів можна виділити з урахуванням економічних інтересів підприємства?
15. Що таке «інтерналізація екстерналій»? Які економічні інструменти використовуються для цього?
16. Які два види економічних показників використовуються для того, щоб порівняти різнорідні величини економічних ефектів?
17. Які фактори впливають на величину доходів від реалізації заходу?
18. Якими видами витрат визначаються витрати на реалізацію заходу?
19. Якими методами можуть бути визначені поточні витрати на реалізацію заходу?
20. Сформулюйте основні принципи розподілу вигод від упровадження заходу між виробником і споживачем за допомогою ціни.
21. Які функції виконують конкретні й узагальнювальні показники ефективності?
22. Яким чином технічні параметри нової техніки можуть бути виражені вартісними показниками? Наведіть приклади.
23. Наведіть приклади показників ефективності при виготовленні й експлуатації нової техніки.
24. Поняття абсолютних показників економічної ефективності.
25. Який існує зв'язок між показниками ефективності (з одного боку) і показниками результативності використання ресурсів і ресурсомісткості (з іншого боку)?
26. Охарактеризуйте термін (строк) окупності витрат як форму показника ефективності.
27. Поняття порівняльних показників ефективності.

## Література

1. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – [7-е изд.]. – М. : Институт новой экономики. – 2007. – 1472 с.
2. Економіка підприємства : підручник ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – КНЕУ, 2008. – 528 с.
3. Економічна енциклопедія : у 3 т. / [відп. ред. С. В. Мочерний та ін.] – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.
4. Литвиненко А. С. Использование малогабаритных автогазонаполнительных станций в решении экологических проблем крупных городов / Литвиненко А. С., Шапочка Н. К., Скоков С. А. // Методы решения экологических проблем. – Сумы : Университетская книга, 2001. – С. 354–362.
5. Мельник Л. Г. Экономика и информация: экономика информации и информация в экономике. Энциклопедический словарь / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2005. – 384 с.
6. Райзсберг Б. А. Современный экономический словарь / Райзсберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 512 с.
7. Хейне П. Экономический образ мышления / Хейне П., Боуттке П. Дж., Причитко Д. Л. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2008. – 544 с.
8. Экономическая энциклопедия / [гл. ред. Л. И. Абалкин]. – М. : ОАО «Изд-во «Экономика», 1999. – 1055 с.

## Невизначеність і ризик у діяльності сучасного підприємства

- Невизначеність і ризик: основні поняття
- Імовірнісний підхід до аналізу ризику
- Порівняльний аналіз основних методів кількісної оцінки ризику
- Факторний аналіз ризику в умовах неповної визначеності

### 12.1. Невизначеність і ризик: основні поняття

У практиці господарської діяльності практично щодня доводиться приймати різного роду рішення. Умовою прийняття раціональних рішень є володіння повною інформацією про предмет рішення і його наслідки. Однак інформація, як і інші економічні ресурси, практично завжди обмежена, тому більшість рішень приймається в умовах неповної, неточної чи суперечливої інформації, тобто в умовах невизначеності (неповної визначеності).

Під *невизначеністю* слід розуміти неможливість оцінки майбутнього розвитку подій, як з погляду імовірності їх реалізації, так і з погляду масштабів і виду їх прояву (Ілляшенко, 2004).

Відповідно до даного визначення невизначеність – це те, що не підлягає оцінці, тому далі мова йтиме про неповну визначеність. Неповну визначеність з певною часткою вірогідності можна оцінити (її можна трактувати як розмитість чи примарність майбутніх подій, що підлягають імовірнісній оцінці) (Вітлінський, 2000). Наслідком прийняття рішень в умовах неповної визначеності є загроза відхилення фактичних результатів від запланованих, тобто ризик.

*Ризик* у загальному випадку слід розглядати як можливість чи загрозу відхилення результатів конкретних рішень чи дій від запланованих (Ілляшенко, Божкова, 2004).

Слід зазначити, що ці відхилення можуть бути пов'язані як з втратами, так і додатковими надбаннями. Однак далі ми розгля-

датимемо загрози втрат підприємств, пов'язані з їхньою господарською діяльністю, що необхідно для розроблення адекватних заходів, спрямованих на зниження цих втрат. Цьому більшою мірою відповідає таке визначення ризику.

**Ризик** – це загроза втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів або понесення додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів діяльності.

Невизначеність і породжений нею ризик є невід'ємною частиною господарської діяльності. Вони існують об'єктивно, незалежно від того, беруть їх до уваги, чи ігнорують. І, як показує досвід, у наш час без урахування невизначеності і ризику уже не обійтися. Їх ігнорування може стати гальмом розвитку конкретних суб'єктів господарювання і всієї національної економіки.

### Примітка

---

Особливо помітний вплив невизначеності властивий для інновацій (інноваційного шляху розвитку взагалі), чим визначається високий ризик даного виду діяльності. Цей ризик стає особливо значним в умовах переходу на інноваційний шлях розвитку, тому що (у тому числі й через об'єктивні причини) багато важливих рішень приймаються в умовах неповної, неточної чи суперечливої інформації (Маркетинг, 2006).

Так, ризик може проявлятися в тому, що новий (модернізований) продукт уже в ході виробництва виявляється непотрібним, тоді як на момент рішення про його розроблення і виробництво, яке спиралося на результати аналізу кон'юнктури ринку, потреб і запитів споживачів, напрямків і темпів розвитку НТП та ін., здавалося, що попит на нього буде стійким. Ризик може проявлятися і в тому, що на даному ринку чи його ділянці новий товар може бути і не реалізований у обсягах, які були розраховані за результатами маркетингових досліджень. Приймаючи рішення про проведення великомасштабної рекламної кампанії нової продукції, як правило, не можна бути цілком упевненим у її ефективності. Так само, як і вибираючи варіанти цінової стратегії для проникнення на нові ринки, не можна з повною впевненістю стверджувати, що підприємство досягне успіху, оскільки конкуренти можуть відповісти адекватними діями.

Проблема ризику посідає важливе місце в обґрунтуванні господарських рішень, як пов'язаних з активною діяльністю, так і з пасивним очікуванням, наслідки якого – невикористані можливості. Ризик виникає внаслідок специфіки й особливостей дій ринкових і регулювальних механізмів, у тому числі певної свободи дій, яку мають суб'єкти ринку, впливу факторів навколишнього середовища, суб'єктивних особливостей осіб, що приймають рішення, і т.ін. Розумна поведінка при прийнятті тих чи інших господарських рішень полягає в тому, щоб не ігнорувати невизначеність і ризик,

діючи за принципом фіктивного зниження невизначеності (чим більша невизначеність, тим більшою мірою формулюється однозначність висновку про наслідки рішення), а належним чином їх урахувати й обґрунтовано розробляти заходи, спрямовані на їх запобігання, зниження чи компенсацію. Тому виникає об'єктивна необхідність у кількісній оцінці величини ризику і пов'язаних з ним втрат, оцінці частки кожного з факторів ризику в загальній сумі втрат.

Ризик має місце тільки там, де може бути як мінімум два сценарії розвитку подій, відповідно – два і більше можливих альтернативних результати. У ситуації, коли можливий тільки один результат (незалежно від того, йдеться про втрати чи надбання), ризику немає, оскільки немає альтернатив.

Усі *фактори*, що визначають ступінь ризику, поділяють на дві групи: об'єктивні чи зовнішні, і суб'єктивні, або внутрішні.

До *об'єктивних* належать фактори, що безпосередньо не залежать від конкретного підприємства, у загальному випадку – це зміни політичного, правового, економічного, соціального, демографічного, екологічного середовища, тобто фактори, що діють на всіх суб'єктів ринку (виробників, споживачів, торгових і збутових посередників, інвесторів і т.д.). Підприємство має будувати свою діяльність таким чином, щоб згладжувати деструктивні впливи об'єктивних факторів ризику.

До *суб'єктивних* належать фактори, що характеризують безпосередньо конкретне підприємство: виробничі потужності, використовувані технології, кадри, систему управління, місце розташування і т.д. Ці фактори ризику є керованими, і їх дію можна якщо не звести до нуля, то мінімізувати.

Виділені групи факторів ризику мають спільні елементи, які тісно взаємодіють один з одним. Тому аналіз цих двох груп факторів слід разом одночасно у їх логічному взаємозв'язку.

Аналіз ризику поділяють на два види які, доповнюють один одного: якісний і кількісний.

*Якісний аналіз* має на меті визначення факторів ризику, що чинять вплив на результати рішень, які приймаються, та виконуваних робіт, встановлення потенційних ділянок ризику й ідентифікацію ризиків.

*Кількісний аналіз* передбачає чисельне визначення розміру окремих ризиків і ризику конкретного виду діяльності (проекту) у цілому.

Ризики класифікують за такими ознаками:

1. *За сферами прояву*: економічний, політичний, екологічний, соціальний, технологічний і т.д.
2. *За видами діяльності*: ресурсний, виробничий, фінансовий, інвестиційний, збутовий, транспортний і т.д.
3. *За масштабами впливу*: крайній (у масштабах країни), регіональний, галузевий, ризик окремих суб'єктів господарювання.
4. *За джерелами виникнення*: систематичний чи ринковий (властивий усім суб'єктам ринку, він викликаний макроекономічними процесами); несистематичний (ризик окремих суб'єктів господарювання, залежить від особливостей їх діяльності).
5. *За ставленням до ризику*: ризик активної діяльності, ризик пасивного очікування.
6. *За відношенням джерел ризику до підприємства*: внутрішній, зовнішній.
7. *За природою ризику*: господарський ризик, ризик пов'язаний із природою людини, ризик, пов'язаний з дією природних факторів і т.д.

Дану класифікацію можна продовжувати, при цьому кожний з видів ризику, тієї чи іншої класифікаційної групи можна розділити на ряд підвидів і т.д., доки кожному з елементарних ризиків можна буде поставити у відповідність тільки йому властиві фактори ризику.

При аналізі ризику слід виокремлювати їх непересічні види, для того, щоб уникнути подвійних рахунків. Однак при цьому існує кілька проблем:

- & одні й ті ж самі фактори можуть впливати на зростання чи зменшення різних видів ризику;
- & ризики, що входять до однієї з класифікаційних груп, можуть містити ризики інших класифікаційних груп і, у той же самий час, самі можуть входити як складові до інших класифікаційних груп, наприклад, ризики, виділені за масштабами впливу, можуть входити до складу економічного ризику, або ризики, виділені за сферами прояву, можуть розглядатися як складові крайнього ризику;
- & один і той же самий вид ризику, залежно від конкретних умов, може розглядатися як зовнішній і як внутрішній, наприклад, ризик інвестування за рахунок власних коштів (амортизаційних відрахувань), оскільки амортизаційна політика встановлюється єдиною в масштабах держави, але закон дає конкретним суб'єктам господарювання певну свободу дій.

## Приклад 1

Розглянемо ризики підприємства на етапах розроблення і виведення нового (модернізованого) товару на ринок (Ілляшенко, 2005).

### **Розроблення конструкторського задуму товару.**

*Сутність ризику:* порушення термінів розроблення конструкції; невідповідність розробленої конструкції ідеї товару; низька якість конструкції; нетехнологічність.

*Можливі наслідки:* запізнення з виходом на ринок; розроблення неконкурентного товару; розроблення конструкції, яку важко виготовити з технологічних причин чи яка є занадто дорогою у виготовленні; розроблення конструкції, яка не відповідає вимогам ринку.

*Фактори ризику:* неправильне завантаження групи проектувальників; низька пропускна спроможність служб з відбору ідей і втілення їх у конструкторські задуми; недостатній досвід і кваліфікація конструкторів; недостатня чи неправильна інформованість конструкторів про ідею товару, галузь його застосування; неузгодженість у роботі конструкторів із працівниками виробничих, маркетингових і збутових підрозділів.

**Аналіз цільового ринку, розроблення стратегії маркетингу** з виведення товару на ринок і його подальшої реалізації.

*Сутність ризику:* невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільового ринку прогнозованим і, відповідно, неадекватна маркетингова стратегія виходу на ринок.

*Можливі наслідки:* товар не знаходить споживача; невідповідність характеристик товару потребам і запитам споживачів; перевищення запланованого бюджету маркетингових заходів.

*Фактори ризику:* необ'єктивність, виявлена при аналізі ринку і прийнятті рішення; недостатня інформованість; неправильний вибір принципів і факторів сегментації; неправильне позиціонування товару; недооцінка конкурентів; ігнорування місцевих умов і традицій у регіонах споживання.

### **Аналіз можливостей виробництва і збуту.**

*Сутність ризику:* неадекватна оцінка можливостей виробництва і збуту, і як наслідок – ускладнення чи неможливість виробництва намічених програм товарів необхідної якості в необхідний термін, ускладнення чи неможливість доведення товарів до цільових споживачів, труднощі зі збутом.

*Фактори ризику:* необ'єктивність аналізу; недооцінка чи переоцінка можливостей виробництва; помилки у формуванні системи розподілу і товароруху.

### **Виготовлення товару (фізичне втілення конструкторського задуму).**

*Сутність ризику:* порушення термінів виготовлення дослідного зразка й освоєння виробництва; ускладнення з втіленням конструкторського задуму в реальний товар; невідповідність реального товару ідеї і конструкторському задуму за технічними, економічними, якісними та іншими параметрами.

*Можливі наслідки:* запізнення з виходом на ринок; випуск неконкурентної продукції; випуск продукції, що не відповідає вимогам ринку.

*Фактори ризику:* неякісна конструкторська і технологічна документація; недостатня кваліфікація кадрів; невідповідне за своїми параметрами технологічне обладнання; низька трудова дисципліна.

### **Випробування товару в ринкових умовах.**



*Сутність ризику:* неадекватна оцінка результатів випробувань; помилка у виборі сегментів ринку для випробувань (помилка репрезентативності) і, як наслідок, – неправильна оцінка результатів випробувань.

*Фактори ризику:* необ'єктивність аналізу іспитів; порушення термінів і методики випробувань; вибір для випробувань товару сегментів ринку (груп споживачів, регіонів, галузей і т.д.), які не відповідають складу і структури цільового ринку збуту.

***Розгортання комерційного виробництва товару.***

*Сутність ризику:* несприйняття товару ринком; затримки з розгортанням комерційного виробництва чи неможливість його розгортання.

*Можливі наслідки:* недоодержання прибутку чи банкрутство підприємства.

*Фактори ризику:* різка зміна економічної і (чи) суспільно-політичної ситуації, зміна податкового і митного законодавств і т.д., що пройшли перед чи в ході розгортання комерційного виробництва; поява нових товарів, що задовольняють ті самі потреби, що й товари аналізованого підприємства; неправильно визначений час початку розгортання комерційного виробництва; неефективна реклама і недостатні зусилля з просування товару; завищена ціна; дії конкурентів; невирішені виробничі проблеми; помилки, допущені на попередніх етапах.

Зазначені види ризиків спричинені діями як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Наведений приклад свідчить, що досить великий потенціал ризику полягає у внутрішній діяльності підприємства, особливостях організації його функціонування, системи управління. Ризик прийняття неправильних управлінських рішень тим вищий, чим менше уваги приділяється перспективному аналізу й плануванню діяльності підприємства з урахуванням факторів ризику. Урахування факторів ризику – як зовнішніх, так і внутрішніх – має стати одним із найважливіших завдань керівництва підприємства, якщо воно претендує на успішне функціонування в умовах ринку.

## 12.2. Імовірнісний підхід до аналізу ризику

В економіці для кількісного аналізу ризику використовують імовірнісний підхід, відповідно до якого, щоб оцінити ризик, необхідно знати всі можливі наслідки конкретного рішення чи дії (сценарії розвитку подій) та ймовірність цих наслідків (сценаріїв).

Імовірності реалізації сценаріїв розвитку подій можна визначити двома *методами*:

1. **Об'єктивним:** на підставі наявних даних про аналогічні проекти, що виконувалися в аналогічних умовах, коли обчислюється частота, з якою відбувається те чи інше явище.

2. *Суб'єктивним*, наприклад, шляхом експертної оцінки, коли група експертів висловлює припущення щодо певних результатів і ймовірностей їх реалізації.

### Приклад 2

---

З попереднього досвіду взаємин з постачальниками вихідних сировини і матеріалів відомо, що зі 100 укладених угод ними було виконано з дотриманням всіх оговорених умов 68 угод, а в інших були порушення (пов'язані з термінами постачання, якістю матеріалів чи псуванням їх під час транспортування тощо). У цьому випадку імовірність дотримання умов угод постачання може бути розрахована об'єктивно як частота  $68/100$ , тобто  $0,68$ . Відповідно, імовірність недотримання умов угод становитиме  $(100-68)/100$ , тобто  $0,32$ .

### Приклад 3

---

Підприємство планує вивести на ринок принципово новий виріб. Досвіду його виробництва і реалізації – як власного, так і інших виробників – немає. У цьому випадку експерти, а ними можуть бути керівники і провідні спеціалісти підприємства, на підставі власних знань і досвіду, розуміння ситуації, що складається на ринку, висловлюють суб'єктивні судження щодо успіху даного заходу. Отримані дані усереднюють і одержують оцінку ймовірності успіху (невдачі) виведення на ринок нового виробу.

Імовірнісний підхід для оцінки ризику передбачає використання двох основних *критеріїв*:

- *очікуваного значення результату*, яке розраховують як середньозважене за ймовірностями значень усіх можливих результатів;
- & *мінливості чи розкиду можливих результатів*, які розраховують як корінь квадратний із середньозваженого квадратів відхилень можливих результатів від їх очікуваного значення (середньоквадратичне чи стандартне відхилення).

За результат звичайно приймають прибуток (дохід) від конкретного виду діяльності, або ж можливі втрати (може також використовуватися період окупності, рентабельність, внутрішня норма прибутковості тощо).

Узагальнений алгоритм кількісної оцінки ризику можливих варіантів дій (проектів) і ухвалення рішення про вибір оптимального з них представлений блок-схемою на рис. 12.1 (Ілляшенко, 2004). Алгоритм розроблено для випадку, коли для оцінки альтернатив використовують можливі втрати.

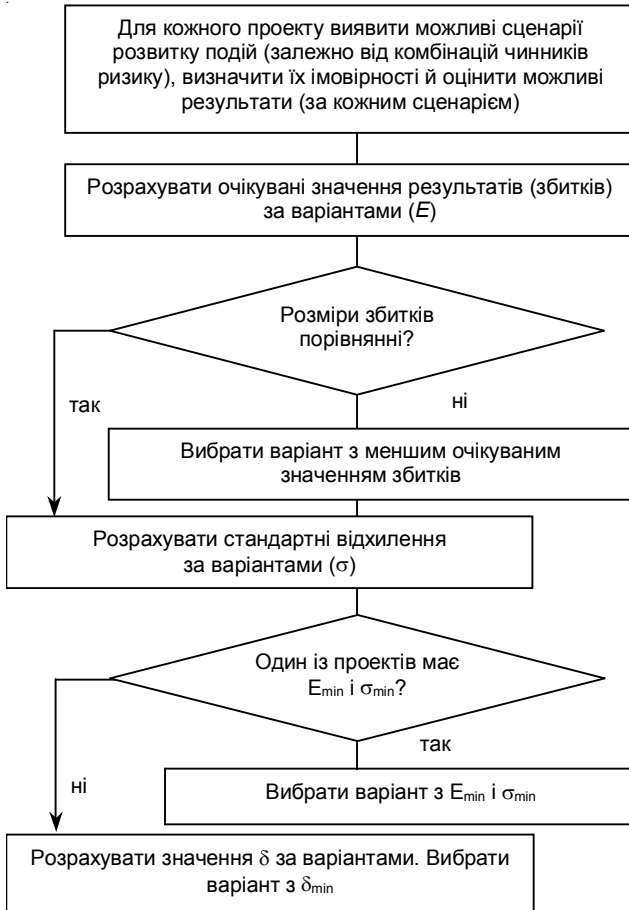


Рис. 12.1. Блок-схема алгоритму кількісної оцінки ризику і прийняття рішень на її основі

#### Приклад 4

Підприємство може вийти зі своєю продукцією на один із двох можливих сегментів ринку, оскільки ресурсів підприємства недостатньо для одночасної роботи на двох (Ілляшенко, 2004).

На першому сегменті дохід з рівною імовірністю може становити 200 млн грн – при кращому розпродажі продукції і 100 млн грн – при середньому.

На другому сегменті очікується стабільний дохід у розмірі 151 млн грн. Однак існує незначна імовірність (0,01) того, що попит різко впаде і дохід становитиме 51 млн грн.

Визначимо очікуване значення доходу при роботі на кожному із сегментів ринку:

$$E_1 = 200 \cdot 0,5 + 100 \cdot 0,5 = 150 \text{ (млн грн).}$$

$$E_2 = 151 \cdot (1 - 0,01) + 51 \cdot 0,01 = 150 \text{ (млн грн).}$$

Оскільки очікувані значення доходів рівні, то для прийняття рішення слід застосувати інший критерій.

Визначимо розкид результатів для кожного з варіантів:

$$\sigma_1 = \sqrt{(150 - 200)^2 \cdot 0,5 + (150 - 100)^2 \cdot 0,5} = 50 \text{ (грн).}$$

$$\sigma_2 = \sqrt{(150 - 151)^2 \cdot 0,99 + (150 - 51)^2 \cdot 0,01} = 9,95 \text{ (грн).}$$

Перший сегмент, отже, є значно ризикованішим від другого, тому що для нього середньоквадратичне відхилення в 50 млн гривень є більшим, ніж 9,95 млн гривень для другого.

На який сегмент слід орієнтуватися? Якщо керівники підприємства бояться ризику (супротивники ризику), то вони будуть орієнтувати роботу підприємства на другий сегмент ринку. Тут буде такий же очікуваний дохід, як і на першому, але з меншим ризиком. Схильні до ризику нададуть перевагу першому сегменту. Тут є імовірність одержати більш високий дохід (200 млн грн), ніж очікуване значення (150 млн грн), хоча з тією ж імовірністю (0,5) можна одержати і менший дохід (100 млн грн).

Іноді виникають ситуації, коли корисним є розрахунок такою критерію, як *величина ризику на одиницю доходу* (розраховується як частка від ділення середньоквадратичного відхилення на очікуване значення результату), щоб перевірити, чи компенсується підвищений ризик підвищеним доходом).

## Приклад 5

Існує два можливих варіанти проведення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності товару конкретного підприємства і, відповідно, два можливі результати.

1. Приріст обсягів збуту і, відповідно, прибутку на 500 тис. грн (очікуване значення). При цьому середньоквадратичне відхилення можливих результатів від очікуваного значення становить 45 тис. грн.
2. Приріст обсягів збуту і відповідно прибутку на 700 тис. грн (очікуване значення). При цьому середньоквадратичне відхилення можливих результатів від очікуваного становить 60 тис. грн.

Виникає проблема: якому з варіантів надати перевагу? За першим варіантом прибуток менший ( $500 < 700$ ), але й ризик менший ( $45 < 60$ ). Другий варіант принесе більший прибуток, але й ризик при цьому буде більший.

У цьому випадку для кожного варіанта розраховують величину ризику, що припадає на одиницю доходу:  $KV_1 = 45/500 = 0,09$ ;  $KV_2 = 60/700 = 0,085$ .

Величина ризику на одиницю доходу другого варіанта менша, отже, підвищений ризик другого варіанта компенсується підвищеним доходом.

Усе викладене ілюструє основні положення ймовірнісного підходу до кількісної оцінки ризику.

### 12.3. Порівняльний аналіз основних методів кількісної оцінки ризику

У загальному випадку для аналізу і кількісної оцінки ризику існують різні *методи*, серед яких найбільшого поширення набули (Ілляшенко, 2004; Перерва, 2011):

- & статистичний метод, у тому числі метод статистичних випробувань чи метод Монте-Карло;
- & аналітичний метод;
- & метод застосування дерева рішень та ймовірнісного підходу;
- & метод оцінки фінансової стійкості чи оцінки доцільності витрат;
- & метод експертних оцінок;
- & нормативний метод;
- & метод аналізу чутливості чи метод критичних значень;
- & метод використання аналогів.

Кожний з названих методів має свої переваги та недоліки і використовується в цілком конкретних ситуаціях; універсального методу, прийнятого для усіх випадків, не існує.

Нижче наведені результати порівняльного аналізу перерахованих методів кількісної оцінки ризику.

**Статистичний метод** базується на аналізі коливань оціночного показника за певний період часу. Залежно від результативності дій за аналізований період часу, діяльність підприємства відносять до однієї з п'яти областей ризику: *безризикової області, області мінімального ризику, області підвищеного ризику, області критичного ризику, області неприпустимого ризику*. Віднесення результатів діяльності до тієї чи іншої області ризику виконується залежно від рівня втрат. Так, у безризиковій області втрати відсутні; в області мінімального ризику втрати не перевищують чистого прибутку; в області підвищеного ризику – втрати вищі від чистого прибутку, але менше розрахункового; в області критичного ризику – втрати вищі від розрахункового прибутку, але менші ніж виторгу від реалізації продукції; в області неприпустимого ризику втрати порівнянні з розміром

власних коштів підприємства. Для кількісної характеристики областей ризику вводять поняття *коефіцієнта ризику*, що характеризує певний рівень втрат (наприклад, втратам у розмірі половини чистого прибутку відповідає коефіцієнт ризику 0,125, а втратам всього чистого прибутку 0,25) і дозволяє проводити кількісну оцінку ризику. Так, відповідно до названих вище областей ризику, коефіцієнт ризику набирає значення: 0; 0–0,25; 0,25–0,5; 0,5–0,75; 0,75–1,0 (0 – відсутність втрат, 1,0 – банкрутство).

Відповідно до інших підходів коефіцієнт ризику може бути розрахований як відношення втрат (різниці між запланованими і фактичними результатами) до запланованого результату.

Даний метод дає досить точні результати при дотриманні трьох основних умов: наявності статистичних даних не менш ніж за 3–5 попередніх періодів господарювання; наявності чітко виражених тенденцій зміни ризику; подібності умов господарювання у минулому і прогнозованому періоді. В умовах різких різноспрямованих змін зовнішнього і внутрішнього середовища господарювання даний метод є неприйнятним. Крім того, статистичний метод більшою мірою орієнтований на констатацію існуючого положення, ніж на прогнозування майбутніх результатів.

Різновидом статистичного методу є метод Монте-Карло, який за допомогою імітаційного аналізу дозволяє встановлювати імовірності і величини оцінних характеристик проекту в разі можливого настання несподіваних кризових ситуацій. Даний метод потребує побудови і серйозних досліджень математичних моделей.

*Аналітичний метод* використовує традиційні показники, що застосовуються для оцінки ефективності інвестиційних і інноваційних проектів: *період окупності, внутрішню норму прибутковості, індекс рентабельності, чистий приведений дохід*. Порівнюючи значення перерахованих показників альтернативних проектів, визначають їх ступінь ризику. Так, наприклад, більший період окупності чи менше значення внутрішньої норми прибутковості за інших рівних умов свідчать про більший ризик. Однак, незважаючи на зовнішню переконливість розрахунків, у них не враховується вплив конкретних факторів ризику, що не дозволяє рекомендувати цей метод для точної оцінки ризику.

*Метод застосування дерева рішень і імовірнісного підходу* дозволяє розглядати різноманітні сценарії розвитку подій, викликані впливом різних факторів ризику. Сутність методу ось у чому: у процесі аналізу ризику виділяють можливі варіанти рішень і варіанти подій, що можуть бути реалізовані як наслідок прийнятих

рішень. Далі, зображуючи графічно можливі рішення і їх результати, одержують дерево рішень, яке залежно від ступеня складності проблеми має різну кількість гілок. Гілкам дерева відповідають оцінки (суб'єктивні чи об'єктивні імовірності) можливості реалізації кожної події. Потім, рухаючись від вихідної точки вздовж гілок дерева і комбінуючи оцінки за відомими правилами, можна різними способами досягти кінцевих точок. Таким чином, можна оцінити варіанти шляху і вибрати оптимальні з погляду результативності і ризику.

Основна проблема використання даного методу – складності виділення варіантів рішень і оцінки (як правило, експертним методом) ступеня їх впливу на розвиток подій у майбутньому. Однак при правильному підборі експертів і/чи наявності фактичних даних цей метод дозволяє проводити оцінку ризику з високою точністю.

**Метод оцінки фінансової стійкості чи оцінки доцільності витрат** орієнтований на ідентифікацію потенційних зон фінансової стійкості і відповідних їм зон ризику у фінансовій діяльності підприємства. Виділяють два різновиди цього методу: *фіксація фінансового положення підприємства* (оцінка фінансової стійкості); *зіставлення фінансової стійкості підприємства до і після впровадження аналізованого проекту* (оцінка доцільності витрат). Співвіднесення фактичного чи прогнозованого (у результаті впровадження проекту) стану підприємства до однієї з областей фінансової стійкості (нестійкості) і, відповідно, областей ризику виконується на основі аналізу достатності оборотних коштів (власних чи позикових) для формування запасів і покриття витрат, пов'язаних з виконанням робіт за проектом. Однак, як і аналітичний, цей метод не враховує впливу конкретних факторів ризику на ріст чи зменшення ступеня ризику проекту (виду діяльності) у цілому, хоча і дає досить точну загальну оцінку фінансової стійкості і ризику.

**Метод експертних оцінок** є, мабуть, тим єдиним методом, який дозволяє оцінювати ступінь ризику різних видів виробничо-збутової і фінансової діяльності підприємств в умовах дефіциту інформації. Даний метод широко використовується в багатьох його різновидах. Однак у більшості випадків його використовують для попередніх оцінок, що в міру накопичення інформації потребують уточнення, хоча в багатьох випадках іншим способом оцінити ризик неможливо.

**Нормативний метод** базується на використанні системи фінансових коефіцієнтів: *ліквідності, заборгованості, автономії* і т.д. З їх нормативними значеннями порівнюють фактичні

значення, розраховані за даними конкретного підприємства. За ступенем відхилення фактичних значень від нормативних судять про величину ризику. До переваг методу слід віднести простоту й оперативність розрахунків, однак, як і розглянуті вище аналітичний метод і метод оцінки фінансової стійкості, він не враховує впливи окремих факторів ризику. Тобто він може бути рекомендований переважно для «відсікання» явно неприйнятних рішень, а оцінку тих, що залишилися, слід вести іншими методами.

**Метод аналізу чутливості проекту.** Сутність методу полягає у виявленні чутливості конкретних оціночних показників проекту до зміни значень вхідних величин. Використовуючи даний метод, шукають відповіді на такі питання: наскільки може відхилитися значення однієї чи кількох вхідних величин від заданих значень (наприклад, наскільки можуть бути знижені ціни чи обсяги збуту продукції) за умови, що оціночний показник не вийде за припустимі межі (наприклад, чистий приведений дохід буде не менше ніж нуль); наскільки зміниться значення оціночного показника за заданого відхилення однієї чи кількох вхідних величин від заздалегідь встановлених їх значень?

До недоліків даного методу слід віднести те, що з його допомогою можна встановити діапазон припустимих змін вхідних величин («запас міцності»), але яким буде ця зміна насправді – даний метод не дозволяє визначити.

**Метод аналогій** базується на використанні даних про ризики аналогічних проектів (виконуваних у порівнянних умовах) для оцінки ризику конкретних проектів. Точність даного методу невисока, він використовується здебільшого для попередніх оцінок. Основний його недолік полягає в тому, що кожен проект має свої відмітні риси і специфіку реалізації, а це не дозволяє підготувати вичерпний набір сценаріїв розвитку подій у майбутньому, ґрунтуючись на досвіді минулого.

Порівняльну характеристику розглянутих вище методів аналізу ризику подано в табл. 12.1 (Ілляшенко, 2005).

Оскільки кожний з розглянутих методів не позбавлений недоліків, то в практичній діяльності необхідно використовувати кілька різних методів. Природно, отримані різними методами результати відрізнятяться, але дослідження розходжень між ними дозволить виявити фактори, які враховуються в одних методах і не враховуються в інших, що впливає на точність оцінки і достовірність отриманих результатів. Аналіз розбіжностей у результатах, у зіставленні з прийнятими до розрахунку факторами ризику, дозволить виявити існуючі тенденції в



Таблиця 12.1. Порівняльна характеристика методів кількісної оцінки ризику

Характеристики	Методи кількісної оцінки ризику							
	статистичний	аналітичний	дерева рішень	фінансової стійкості	експертних оцінок	нормативний	аналізу чутливості	аналогій
Умови застосування	відомі дані про минулі періоди господарювання	наявність детальної відомостей про проект чи вид діяльності	відомі фактори ризику і наслідки їх впливу	відомий баланс підприємства	дефіцит інформації	відомі основні фінансові показники діяльності	наявність детальної відомостей про проект чи вид діяльності	наявність аналогів і незмінність умов господарювання
Оцінка	абсолютна	відносна	абсолютна	абсолютна	відносна	відносна	відносна	абсолютна
Точність оцінки	невисока	середня	висока	середня	невисока	невисока	середня	невисока
Витрати	середні	незначні	значні	незначні	значні	незначні	незначні	середні
Урахування впливу окремих факторів ризику	незначний	не можна врахувати	найвищий	практично неможливо врахувати	практично неможливо врахувати	не можна врахувати	практично неможливо врахувати	незначний

розвитку майбутніх подій з погляду ризику тих чи інших видів діяльності. А це дасть можливість більш точно прогнозувати ступінь ризику досягнення намічених результатів.

## 12.4. Факторний аналіз ризику в умовах неповної визначеності

Однак розглянуті вище приклади ілюструють лише загальні принципи кількісного аналізу ризику в діяльності підприємств, оскільки в багатьох випадках дуже важко визначити як імовірність можливих результатів, так і кількісно оцінити самі результати. Крім того, для розроблення заходів, спрямованих на запобігання, зниження чи компенсацію ризику, необхідно знати ступінь впливу тих чи інших факторів ризику на загальну величину ризику конкретного виду діяльності (проекту).

Тому в цих випадках використовують інші, більш специфічні методи, що в різних комбінаціях містять елементи теорії ігор, факторного аналізу, теорії ймовірностей (у тому числі умовні ймовірності), комбінаторики, нечіткої логіки і т.д.

### Примітка

---

Методи теорії ігор дозволяють «програти» можливі сценарії розвитку подій у ході реалізації конкретного проекту (наприклад, підвищення конкурентоспроможності існуючої продукції або освоєння виробництва нової) і знайти оптимальні рішення: в умовах неантагоністичної протидії (ігри з природою); в умовах антагоністичної протидії суб'єктів ринку, наприклад, конкурентів; в умовах незворотності вибору, коли рішення можна прийняти тільки один раз і безповоротно, наприклад, придбати необхідні виробничі площі.

Розглянемо основні положення підходу до *багатофакторного аналізу ризику* (Маркетинг, 2006).

1. Ризик кожного з аналізованих альтернативних проектів інноваційного розвитку розглядається як рівнодіюча комплексу елементарних ризиків різної природи, що проявляються на етапах їх реалізації.

2. Оскільки частина елементарних ризиків може проявитись одночасно, а інші виключають один одного, то пропонується розрізняти сумісні і несумісні елементарні ризики. У сумісних несприятливі ситуації можуть бути реалізовані одночасно, збільшуючи тим самим можливий загальний збиток. Наприклад, недотримання постачальниками (повне чи часткове) умов постачання вихідних сировини, матеріалів і комплектуючих загрожуює втра-

тами, оскільки можуть бути зірвані умови поставки готової продукції споживачам. Масштаби втрат збільшуються, якщо одночасно мають місце затримки з надходженням оплати за відвантаженому раніше іншим споживачам продукцію.

У несумісних ризиках настання однієї несприятливої події виключає іншу. Наприклад, втрати в будівництві чи сільському господарстві (або інших видах діяльності, що виконуються на відкритому повітрі) можуть наставати як через суху погоду, так і через дощі. Однак одночасно ці ситуації не можуть бути реалізовані.

3. Виділення елементарних ризиків пропонується проводити за схемою: сутність ризику – можливі наслідки – фактори ризику. Для кожного з елементарних ризиків проекту формують структуру (модель), що поєднує фактори ризику (атрибути структури) і можливі наслідки впливу їх різних комбінацій. Ці структури можуть бути зображені у вигляді дерева рішень, таблиці чи комплексу логічних правил.

4. Елементарні ризики, як сумісні, так і несумісні, рекомендується розраховувати як рівнодіючі факторів ризику, що розглядаються як свідчення, що підтверджують чи заперечують можливість реалізації несприятливої події.

5. Для оцінки свідчень (ступеня впливу конкретних факторів ризику) доцільно використовувати ймовірності, або коефіцієнти впевненості. Комбінування свідчень виконується за відомими правилами: за формулою Байеса – якщо свідчення оцінюються ймовірностями – або за правилом комбінування коефіцієнтів впевненості – якщо свідчення оцінюються впевненостями. При цьому врахування  $i + 1$  свідчення ( $i + 1$  фактора ризику) виконується на основі  $i$  попередніх незалежних свідчень. Кожне наступне свідчення уточнює інтегральну оцінку розглянутого елементарного ризику. Для цього після комбінування двох свідчень отриману оцінку комбінують з наступним свідченням і т.д. – до вичерпання усього їх набору.

Оцінку дії факторів ризику (свідчень) рекомендується виконувати на підставі наявного в минулому досвіду проведення аналогічних робіт у порівнянних умовах. За відсутності ретроспективних даних таку оцінку слід виконувати методом експертних оцінок.

6. Вартісна оцінка приватного ризику розраховується як добуток можливих втрат при реалізації ситуації ризику на інтегральну ймовірність чи впевненість. Очікувані втрати для сумісних ризиків розраховують їх додаванням, для несумісних –

розрахунком їх середньозваженого за ймовірностями чи упевненостями (залежно від прийнятої системи оцінки).

7. Загальний ризик проекту інноваційного розвитку – загальний обсяг коштів, яким ризикує підприємство, – визначають як суму сумісних і несумісних ризиків, виражених у вартісних показниках.

### Приклад 6

Необхідно виконати аналіз ризику інноваційного проекту, що передбачає розроблення і виведення нового товару (модифікацію існуючого виробу) на ринок. Загальний ризик проекту розглядається як рівнодіюча комплексу елементарних ризиків на етапах його реалізації.

Розглянемо послідовність оцінки одного з елементарних ризиків – ризику на етапі аналізу цільового ринку і розроблення стратегії маркетингу з просування товару на ринку. За результатами проведеного аналізу побудовано таку структуру ризику (Маркетинг, 2009).

*Сутність ризику:* невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільового ринку прогнозованим і, відповідно, неадекватна маркетингова стратегія виходу на ринок.

*Можливі наслідки:* товар не знаходить споживача; невідповідність характеристик товару потребам споживачів; перевищення наміченого бюджету маркетингових заходів.

*Фактори ризику:* неточний вибір принципів і факторів сегментації ринку, недооцінка конкурентів, неправильне позиціонування товару (набір факторів у наведеному прикладі обмежений).

Отриману структуру подано у вигляді таблиці (табл. 12.2). Оцінки факторів ризику, розглянуті як свідчення на користь чи проти розвитку ситуації ризику, отримані на основі аналізу минулої діяльності.

Імовірність негативного завершення робіт етапу  $P(H/Z)$  визначена послідовним комбінуванням імовірностей свідчень (факторів ризику) за формулою Байєса, зокрема: імовірності  $P(Z/H)$ , що при даному негативному результаті  $H$  діє фактор ризику  $Z$ ; імовірності  $P(Z/неH)$ , що при позитивному результаті  $неH$  має місце дія фактора ризику  $Z$ , з урахуванням апіорної імовірності  $P(H)$  результату  $H$ .

Таблиця 12.2. Оцінка внутрішніх факторів ризику на етапі «Аналіз цільового ринку і розроблення стратегії маркетингу»

Сутність ризику	$P(H)$	Фактор ризику	$P(Z/H)$	$P(Z/неH)$	$P(H/Z)$
Неадекватна маркетингова стратегія виходу на ринок	0,300	Неточний вибір принципів і факторів сегментації ринку	0,090	0,150	
		Недооцінка конкурентів	0,210	0,180	0,254
		Неправильне позиціонування товару	0,240	0,210	

Аналізуючи отримані результати, слід зазначити, що апіорна оцінка ризику негативного завершення робіт розглянутого етапу (0,3 чи 30%) після урахування впливу виділених факторів ризику була уточнена – оцінка імовірності невдачі зменшилася до 0,254 або 25,4%. Очікуване значення втрат на даному етапі становитиме:

$$E = 0,254 \cdot \Pi,$$

де  $\Pi$  – середній (при оптимістичній оцінці) чи максимальний (при песимістичній оцінці) розмір втрат.

Аналогічно розраховують ризики всіх етапів реалізації розглянутого проекту і виконують оцінки можливих втрат. Після цього комбінують отримані оцінки (див. пп. 6–7), визначаючи таким чином ризик проекту в цілому (очікуване значення втрат).

Для прогнозування ризику відповідно до умов наведеного прикладу при аналізі наведеної структури (див. табл. 12.2) використовують прямий ланцюжок міркувань. Тобто, виходячи з відомих даних, що характеризують конкретний проект, формують висновки – наявність чи відсутність ризику – і дають йому кількісну оцінку (імовірності й очікуваного значення втрат).

Для перевірки адекватності побудованої структури реальним умовам може бути використана інформація про несприятливі результати при реалізації аналогічних проектів у минулому. У цьому випадку використовують зворотний ланцюжок міркувань. За його допомогою на підставі наслідків встановлюють причини – які фактори ризику й у яких комбінаціях призвели до негативних результатів. Це дозволяє уточнити прогнози на майбутнє і скорегувати схему і процедури аналізу ризику.

До основних переваг розглянутого підходу слід віднести принципову можливість розрахунку ризику в умовах різноспрямованої дії факторів, які його спричиняють, з нечіткою оцінкою ступеня впливу кожного з них. При цьому можна визначити вплив кожного з узятих до розрахунку факторів ризику, оцінити його частку в загальній сумі втрат.

У підсумку слід зазначити, що аналіз ризику не є самоціллю, він становить основу для прийняття обґрунтованих і ефективних рішень про вибір оптимальних рішень чи видів діяльності, а також основу розроблення заходів, спрямованих на запобігання, зниження чи компенсацію ризику (можливих утрат).

Для видів діяльності (проектів) з високим ступенем ризику застосовують *методи його зниження*. Основними з них є такі (Ілляшенко, 2004):

& *страхування* – метод зниження ризику шляхом перетворення випадкових збитків у відносно невеликі постійні або разові

витрати. Головна умова ефективності страхування полягає в тому, щоб ризики застрахованих були незалежними один від одного або мали різноспрямовану кореляцію. Страхування є одним з основних засобів зниження ризику;

& **розподіл ризику** – метод зниження ризику, за якого ймовірний збиток поділяється між кількома суб'єктами таким чином, що можливі втрати кожного, (як і прибуток) порівняно невеликі. Саме завдяки використанню даного методу фінансово-промислові групи можуть йти на ризик фінансування великих проєктів або нових напрямків НДДКР;

& **об'єднання ризиків** є одним із методів зниження ризику шляхом об'єднання незалежних ризиків кількох суб'єктів, проєктів або видів діяльності таким чином, що загальний ризик зменшується;

& **диверсифікація** – це метод зниження ризику шляхом розподілу коштів між кількома ризиковими активами (видами діяльності, проєктами тощо) таким чином, що підвищення ризику для одного, як правило, означає зниження ризику для іншого;

& **збір додаткової інформації**, що дозволяє підвищити поінформованість особи, яка приймає рішення, відносно предмета рішення чи (та) його наслідків і знизити таким чином рівень невизначеності і спричиненого нею ризику;

& **резервування коштів на покриття непередбачуваних витрат**. Цей метод ґрунтується на створенні резерву коштів на покриття непередбачуваних витрат, розмір якого визначається шляхом зіставлення очікуваного значення можливих витрат (додаткових витрат) і витрат на їх запобігання, зниження або компенсацію.

Наведені методи можуть застосовуватися як поодиночі, так і одночасно.

### Питання до теми

1. Поняття невизначеності і ризику. Що таке повна і неповна визначеність?
2. У чому полягає сутність ризику? Які економічні передумови ризику господарської діяльності підприємств?
3. Назвіть фактори ризику в діяльності підприємства. Наведіть приклади.
4. Дайте оцінку можливості регулювання дії факторів ризику на рівні підприємства.
5. Виділіть основні фактори ризику в економіці України.
6. Дайте якісний і кількісний аналіз ризику. Наведіть приклади.
7. Наведіть класифікацію ризиків.

8. Дайте визначення імовірнісного підходу до оцінки економічного ризику. Які критерії ризику? Наведіть алгоритм оцінки.
9. Дайте визначення імовірності результату. Які існують методи визначення ймовірностей?
10. Виконайте порівняльний аналіз методів кількісної оцінки ризику.
11. Обґрунтуйте необхідність удосконалення існуючих методів кількісної оцінки ризику.
12. Яка послідовність дій багатофакторного аналізу й оцінки ризику, його переваги і недоліки?
13. Сформууйте структуру для оцінки ризику одного з видів виробничо-збутової діяльності підприємства.
14. Виконайте аналіз структурно-логічної схеми оцінки ризику. Дайте визначення прямого і зворотного ланцюжків міркувань.
15. Які існують проблеми урахування факторів ризику?

### Література

1. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с.
2. Ілляшенко С. М. Економічний ризик : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – [2-ге вид., доп., перероб.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
3. Ілляшенко С. М. Управління екологічними ризиками інновацій : [монографія] / С. М. Ілляшенко, В. В. Божкова; за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка – Суми : Університетська книга, 2004. – 214 с.
4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. / Ілляшенко С. М. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Суми : Університетська книга ; К. : Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
5. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : [монографія] / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2006. – 728 с.
6. Маркетинг: бакалаврський курс : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2009. – 1134, [21] с.
7. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс : підручник: у 2 т. / [П. Г. Перерва, С. М. Ілляшенко, М. І. Погорелов, С. А. Мехович та ін.]; за ред. проф. П. Г. Перерви, проф. М. А. Погорелова, проф. С. А. Меховича, проф. М. І. Ларки. – Х. : Віровець А. П. «Апостроф», 2011. – Т. 1. – 614 с.

## Основи фінансової діяльності підприємства

- Загальні аспекти фінансової діяльності
- Фінансові ресурси підприємства
- Напрями використання фінансових ресурсів
- Результати фінансової діяльності

### 13.1. Загальні аспекти фінансової діяльності

**Фінансова діяльність** пов'язана з формуванням і використанням грошових фондів у процесі їх кругообігу. Ті, що працюють у сфері фінансової діяльності підприємства, повинні постійно шукати відповіді на такі запитання:

- & де знайти фінансові кошти;
- & куди їх витратити;
- & які результати фінансової діяльності;
- & як побудувати взаємовідносини між державою і територією?

Для управління фінансами підприємств і вирішення зазначених вище завдань застосовується фінансовий механізм.

**Фінансовий механізм підприємств** – це система управління фінансовими потоками підприємства для реалізації зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин підприємства.

**Зовнішні** фінансові відносини визначають питання взаємодії підприємства з державою, суб'єктами територій, на яких ведуть свою діяльність підприємства, і суміжними економічними суб'єктами (споживачами продукції і постачальниками ресурсів).

**Внутрішні** фінансові відносини зв'язують, по-перше, власника (власників) підприємства з колективом найманих робітників, по-друге, окремих виконавців або підрозділи підприємства між собою.

Фінансовий механізм містить шість елементів, що сприяють організації, плануванню і стимулюванню використання фінансових ресурсів:



- & фінансові методи;
- & фінансові інструменти;
- & фінансові відносини;
- & правове регулювання;
- & нормативне забезпечення;
- & інформаційне забезпечення.

**Фінансові методи** – це способи впливу на інтереси економічних суб'єктів за допомогою фінансових інструментів. Зазначені методи діють у двох *напрямах*:

- & управління рухом фінансових ресурсів;
- & ринкових відносин.

Фінансові методи пов'язані з порівнянням витрат і результатів, матеріальним стимулюванням і відповідальністю за ефективне використання коштів. Вплив на ринкові відносини обумовлений тим, що функції фінансів у сфері виробництва і обігу тісно пов'язані з комерційним розрахунком – це порівняння в грошовій (вартісній) формі витрат і результатів фінансово-господарської діяльності. Мета застосування комерційного розрахунку в самому загальному вигляді – це одержання максимального прибутку за мінімальних витрат, хоча в різні періоди діяльності підприємства мета може змінюватися.

### Примітка

---

У зарубіжній практиці вимогу порівняння розмірів інвестованого у виробництво капіталу з результатами діяльності пов'язують з відомим методом «витрати-результати» («*input-output*»). Цей метод набув значного розвитку в працях нашого співвітчизника, лауреата Нобелівської премії Василя Леонтьєва.

Дія фінансових методів виявляється у формуванні та використанні грошових фондів.

До фінансових методів належать *фінансове планування, фінансовий облік, фінансовий аналіз, фінансове регулювання і фінансовий контроль*.

**Фінансові інструменти** – це прийоми дій та/чи методів або набір фінансових показників, через які керуюча система може впливати на господарську діяльність підприємства (наприклад, прибуток, дохід, фінансові санкції, ціна, зарплата, податки, процентна ставка тощо) (Шеремет, 1999).

**Фінансові відносини** – відносини, що виникають між підприємством та іншими економічними суб'єктами за допомогою грошових платежів.

Фінансові інструменти, за допомогою яких реалізуються фінансові відносини економічних суб'єктів, наведені в табл. 12.1.

**Правове регулювання** функціонування фінансового механізму містить законодавчі акти, постанови, накази й інші правові документи.

**Нормативне забезпечення** – це інструкції, нормативи, норми, тарифні ставки, методичні вказівки і роз'яснення тощо.

Таблиця 13.1. Фінансові відносини та інструменти підприємства

Фінансові відносини	Фінансові інструменти
<b>Зовнішні</b>	
1. Підприємство – держава	<i>З боку підприємства:</i> податкові, митні та ін. види платежів <i>З боку держави:</i> субсидії, дотації, пільги щодо податків, мита, платежів, цільові кредитні лінії, прискорена амортизація, пеня, штрафи
2. Підприємство-суб'єкт території	<i>З боку підприємства:</i> платежі в місцевий бюджет, місцеві податки <i>З боку суб'єкта території:</i> централізовані інвестиції (субсидії, дотації), пільги щодо податків, платежів, пеня, штрафні санкції
3. Підприємства – суміжні суб'єкти:	
постачальники ресурсів (матеріальних, енергетичних, фінансових, трудових засобів виробництва), споживачі (виробів, послуг, робіт)	Ціни за ресурси, платежі, взаємні штрафи Ціна за товар, штрафи, виплати, надбавки та знижки до ціни
4. Підприємства – інші організації (банки, інвестиційні, страхові компанії, біржі, суспільні організації, об'єкти інфраструктури)	Страхові відшкодування, застави, кредити, орендна плата, лізингові платежі, позички, благодійні внески, банківський відсоток
<b>Внутрішні</b>	
1. Власник – колектив підприємства	заробітна плата, премії, заохочення, штрафні санкції, дивіденди, пайові частки, прибуток
2. Підприємство – його структурні підрозділи (дочірні підприємства, філіали)	ціни внутрішньофірмової передачі, дивіденди, пайові частки, премії, чистий прибуток, доходи від вкладення капіталу, прибуток

**Інформаційне забезпечення** – це різна економічна, комерційна, фінансова та інша інформація. До фінансової інформації належать відомості про фінансову стійкість і платоспроможність партнерів і конкурентів, ціни, курси, дивіденди, відсотки на товарних, фондових, валютних ринках; інформація про фінансову і комерційну діяльність господарських суб'єктів тощо. Володіння інформацією допомагає визначити ситуацію на ринках. Різні види інформації (наприклад, дані про постачальників, покупців та ін.) можуть бути одним з видів інтелектуальної власності (ноу-хау) і вноситися як вклад у статутний капітал підприємства.

### 13.2. Фінансові ресурси підприємства

**Фінансові ресурси підприємства** – це сукупність власних грошових доходів і надходжень зовні (залучені і позичені кошти), призначених для виконання фінансових зобов'язань підприємства, фінансування поточних витрат і капітальних вкладень, пов'язаних з відтворенням засобів виробництва.

Рух фінансових ресурсів можливий у двох випадках – при створенні підприємства і його функціонуванні. У першому випадку господарський суб'єкт може придбати фактори виробництва за *рахунок власних або позичених коштів*, можливі також *комбінації* власних і позичених коштів. У момент заснування підприємства фінансові ресурси формуються на основі утворення статутного фонду. Залежно від організаційно-правових форм господарювання його джерелом є акціонерний капітал, пайові внески членів кооперативів, довгостроковий кредит, бюджетні дотації.

У разі, коли підприємство вже функціонує, воно отримує необхідні фактори виробництва для виготовлення виробів (надання послуг), для розширення виробництва за рахунок виторгу від продажу виробленої продукції чи надання послуг, або грошових надходжень від інших видів діяльності. Джерелом фінансування розширення виробництва є внутрішньогосподарські накопичення на основі відрхувань від прибутку і амортизації. При недостатчі фінансових коштів підприємство намагається одержати кредит або бюджетні субсидії від держави.

З урахуванням зазначеного вище фінансові ресурси умовно можна поділити на такі *групи*:

- & власні і прирівняні до них кошти;
- & ресурси, що мобілізуються на фінансовому ринку;
- & надходження із зовнішніх джерел.

Структура фінансових ресурсів подана на рис. 13.1.

Фінансові ресурси формуються переважно за рахунок *прибутку* (від основного й інших видів діяльності), а також виручки від реалізації зайвого майна, стійких пасивів, різних цільових надходжень, пайових та інших внесків членів трудового колективу. До стійких пасивів належать статутний, резервний та інші капітали; довгострокові позики; кредиторська заборгованість, яка постійно перебуває в обороті підприємства (борги по зарплаті через

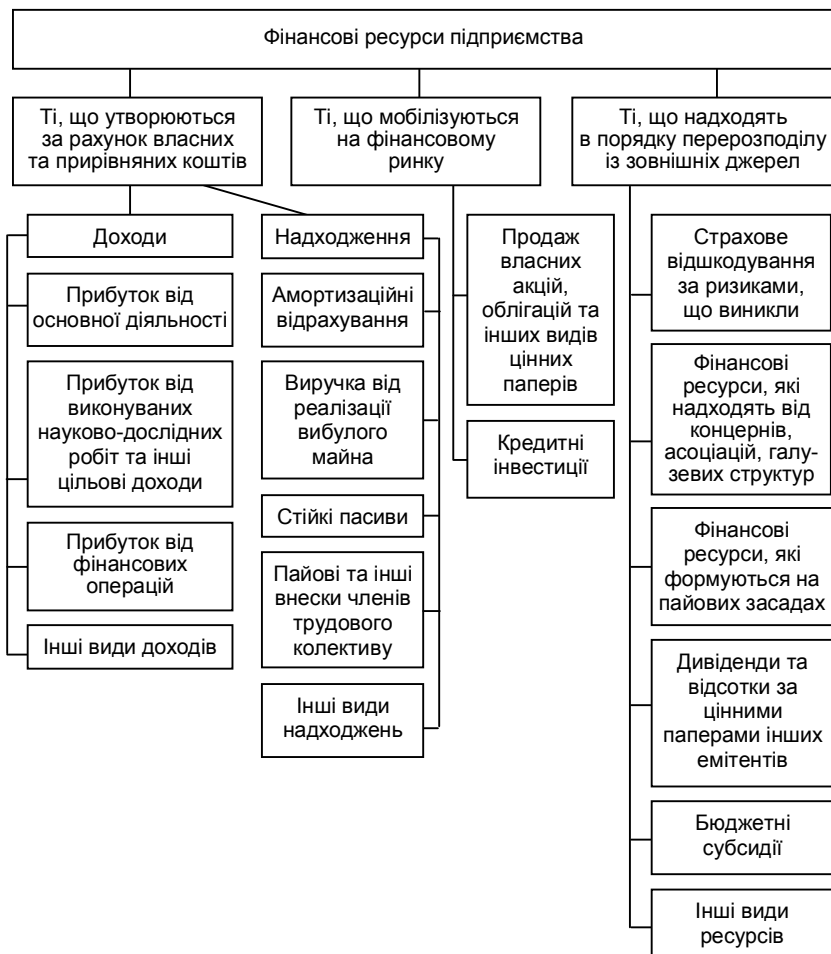


Рис. 13.1. Джерела формування ресурсів підприємства

різницю в термінах нарахування і виплати, щодо відрахувань у позабюджетні фонди, у бюджет, щодо розрахунків з покупцями і постачальниками тощо).

*Амортизаційні відрахування* являють собою грошове вираження вартості спрацювання основних виробничих фондів і нематеріальних активів. Вони мають подвійний характер, оскільки входять до собівартості продукції та у складі виторгу (виручки) від реалізації продукції повертаються на розрахунковий рахунок підприємства, стаючи внутрішнім джерелом фінансування як простого, так і розширеного відтворення.

Значні фінансові ресурси, особливо на заново створюваних чи реконструйованих підприємствах, можуть бути мобілізовані на фінансовому ринку за допомогою продажу акцій, облігацій та інших видів цінних паперів, що випускаються даним підприємством, дивідендів і відсотків за цінними паперами інших емітентів, доходів від фінансових операцій, кредитів.

Підприємства можуть одержувати фінансові ресурси від асоціацій і концернів, до яких вони входять, від вищих організацій при збереженні галузевих структур, від органів державного управління у вигляді бюджетних субсидій, від страхових організацій. У складі цієї групи фінансових ресурсів, що формуються в порядку перерозподілу, усе вагомішу роль відіграють виплати страхових відшкодувань і все меншу – бюджетні і галузеві фінансові джерела, що призначені для суто обмеженого переліку витрат.

Фінансові ресурси використовуються підприємством у процесі виробничої й інвестиційної діяльності. Вони перебувають у постійному русі і мають грошову форму лише у вигляді залишків коштів на розрахунковому рахунку в банку й у касі підприємства.

Підприємство, піклуючись про свою фінансову стійкість і стабільне місце в ринковому господарстві, розподіляє свої фінансові ресурси за видами діяльності. При цьому важливу роль відіграє також розподіл коштів у часі. Поглиблення цих процесів призводить до ускладнення фінансової роботи, вимагає використання в практиці спеціальних фінансових інструментів.

### **13.3. Напрями використання фінансових ресурсів**

Використання фінансових ресурсів підприємства здійснюється за такими *напрямами*:

- поточні витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг);

- інвестування коштів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів;
- інвестування фінансових ресурсів у цінні папери;
- платежі фінансовій та банківській системам, внески в позабюджетні фонди;
- утворення різних грошових фондів і резервів (на розвиток, а також заохочувального і соціального характеру);
- благодійні цілі, спонсорство тощо.

**Витрати підприємств.** Підприємство у процесі своєї діяльності здійснює матеріальні і грошові витрати на просте і розширене відтворення основних фондів і оборотних коштів, виробництво і реалізацію продукції, соціальний розвиток своїх колективів тощо.

За джерелами утворення витрати підприємств умовно можна поділити на такі:

- 1) витрати, що входять до собівартості;
- 2) «змішані» витрати, тобто витрати, тільки частина яких відповідно до встановлених податковою системою норм включа-



Рис. 13.2. Структура витрат підприємства

ється в собівартість, а понад норми покривається за рахунок чистого прибутку (для цілей загального обліку ці витрати повністю відносять на собівартість);

- 3) витрати, здійснювані з прибутку (балансового);
- 4) витрати, здійснювані з чистого прибутку з урахуванням відрахування податку на прибуток.

Структура витрат підприємства наведена на рис. 13.2.

Будь-який економічний суб'єкт повинен усвідомлювати, що коштує йому виробництво продукції (робіт, послуг), тобто рівень витрат. Даний фактор особливо важливий в умовах ринкової економіки, тому що величина витрат на виробництво продукції впливає на її конкурентоспроможність і визначає результати діяльності підприємства.

### 13.4. Результати фінансової діяльності

Результатом діяльності підприємства є прибуток. *Прибуток* – перевищення доходу над витратами. Зворотна величина називається збитком. *З економічної точки зору прибуток* – різниця між грошовими надходженнями і грошовими видатками. *З господарської точки зору прибуток* – це різниця між майновим станом підприємства на кінець і початок звітної періоду.

Аналіз усіх аспектів, пов'язаних з прибутком, дає можливість зрозуміти те, що прибуток, обчислюваний в бухгалтерському обліку, не відображає справжнього результату господарської діяльності. Усвідомлення цього дозволяє чітко розмежувати такі поняття, як бухгалтерський і економічний прибутки. Перший – це результат реалізації товарів і послуг, другий – результат «роботи» капіталу. Розглянемо аналіз бухгалтерського прибутку, трактування якого необхідне для цілей оподаткування.

Підприємства реалізують свою продукцію споживачам, одержуючи за неї грошовий виборг. Однак це ще не означає одержання прибутку. Для виявлення фінансового результату необхідно зіставити виручку з витратами на виробництво продукції та її реалізацію, тобто із собівартістю продукції. Підприємство одержує прибуток, якщо виручка перевищує собівартість; якщо виборг дорівнює собівартості, то підприємство спромоглося лише відшкодувати витрати на виробництво і реалізацію продукції, і прибуток відсутній. Якщо витрати перевищують виборг, то підприємство має збиток, тобто негативний фінансовий результат. Він ставить його в скрутне фінансове становище, що не виключає й банкрутство.

Прибуток класифікується за кількома *ознаками*, основними з яких є :

- & джерела формування;
- & види діяльності;
- & склад елементів, що формують прибуток.

Систематизація основних видів прибутку наведена на рис. 13.3.

Відповідно до наведеної класифікації розглянемо основні види прибутку.

Кінцевий фінансовий результат, названий *валовим (балансовим) прибутком/збитком*, складається з фінансового результату від реалізації продукції (робіт, послуг), основних фондів та іншого майна підприємства, а також доходів від позареалізаційних операцій, зменшених на суму витрат за цими операціями.

*Прибуток (збиток) від реалізації продукції (робіт, послуг)* визначається як різниця між виручкою від реалізації в діючих цінах без ПДВ і акцизів та витратами на виробництво і реалізацію продукції (рис. 13.4).

Підприємства, що здійснюють експортну діяльність, при визначенні прибутку з виручки від реалізації продукції виключають ще й експортні тарифи.

Друга складова валового (загального) прибутку підприємства – *прибуток від реалізації основних засобів та іншого майна* (рис. 13.5).

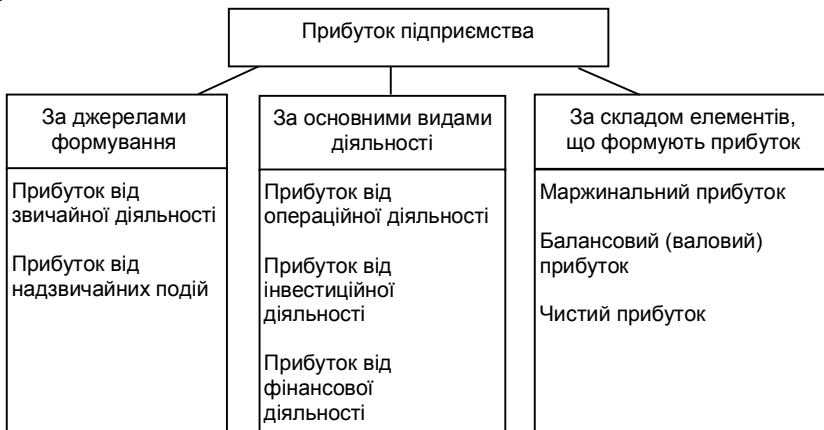


Рис. 13.3. Класифікація прибутку



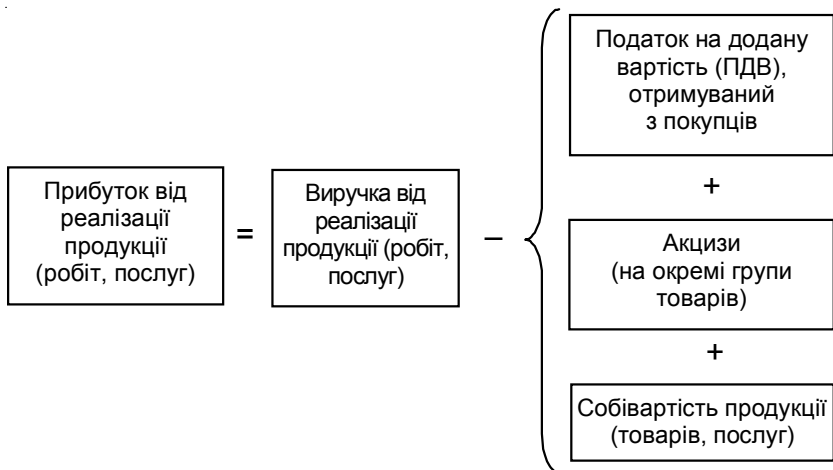


Рис. 13.4. Прибуток від реалізації продукції

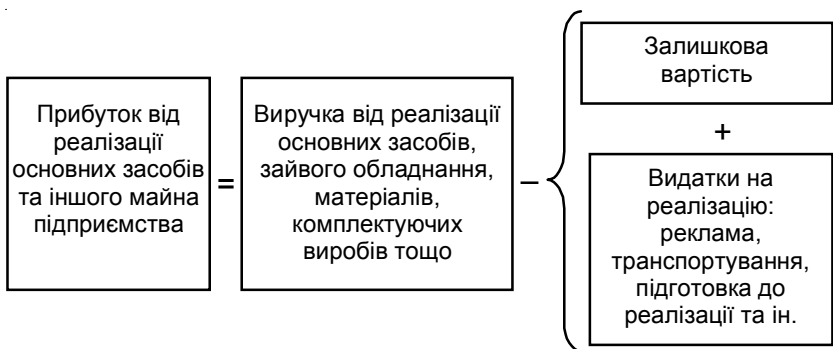


Рис. 13.5. Прибуток від реалізації основних засобів та іншого майна

Третя складова валового прибутку – **прибуток від позареалізаційних операцій**, тобто від операцій, безпосередньо не пов’язаних з основною діяльністю: здача майна в оренду, доходи за цінними паперами підприємства, перевищення суми отриманих штрафів над сплаченими, прибуток від спільної діяльності, прибуток минулих років, виявлений у звітному році тощо.

## Приклад 1

Визначимо балансовий прибуток, якщо відомі:

- вартість реалізованої продукції з урахуванням ПДВ – 1200 тис. грн;
- собівартість реалізованої продукції – 580 тис. грн;
- прибуток від реалізації зайвих основних фондів – 20 тис. грн;
- позареалізаційні доходи – 10 тис. грн;
- позареалізаційні витрати – 25 тис. грн

Балансовий прибуток визначаємо як суму трьох складових: прибутку від реалізації продукції, прибутку від реалізації основних фондів і прибутку від позареалізаційних операцій.

Прибуток від реалізації продукції – це різниця між вартістю реалізованої продукції (без ПДВ) і її собівартістю

$$\left( 1200 - \frac{1200 \cdot 16,67\%}{100\%} \right) - 580 = 1000 - 580 = 420 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток від позареалізаційних доходів знаходимо як різницю між позареалізаційними доходами і витратами:

$$10 - 25 = -15 \text{ тис. грн.}$$

Знак «мінус» свідчить не про прибуток, а про позареалізаційні збитки.

Балансовий прибуток становитиме:

$$420 + 20 - 15 = 425 \text{ тис. грн.}$$

У процесі управління прибутком головна увага приділяється формуванню прибутку від операційної діяльності. Під **операційною діяльністю** розуміють основний вид діяльності підприємства, для здійснення якого воно саме створено.

Безумовно, характер операційної діяльності визначається специфікою галузі, у якій працює дане підприємство. Для більшості підприємств базою операційної діяльності є виробничо-комерційна або товарно-збутова діяльність.

**Інвестиційна діяльність** пов'язана з процесом обґрунтування і реалізації найбільш ефективних форм вкладення капіталу, спрямованих на розширення економічного потенціалу підприємства. Результати цієї діяльності відображені частково в прибутку від позареалізаційних операцій (у вигляді доходів від участі у спільних підприємствах або вкладення цінних паперів), а частково – у прибутку від реалізації майна.

**Фінансова діяльність** пов'язана із забезпеченням підприємства зовнішніми джерелами фінансування (залучення додаткового акціонерного капіталу, емісія облігацій та інших цінних паперів, залучення кредиту, а також обслуговування залученого капіталу шляхом виплати дивідендів і кредитів). Виходячи з того, що

в даному випадку сформувати прибуток прямо не можна, під прибутком від фінансової діяльності розуміють непрямий ефект від залучення капіталу із зовнішніх джерел на умовах, більш вигідних, ніж середньоринкові.

Схему формування чистого прибутку наведено на рис. 13.6.

**Маржа** характеризує суму чистого доходу від операційної діяльності (валового доходу підприємства від цієї діяльності, зменшеного на суму непрямих податкових платежів) за відрахуванням суми змінних витрат. **Валовий прибуток** характеризує суму чистого доходу від операційної діяльності за відрахуванням усіх операційних витрат: як постійних, так і змінних (балансовий прибуток відповідно становить різницю між усією сумою чистого доходу і всією сумою його поточних витрат). **Чистий прибуток** характеризує суму балансового (або валового) прибутку, зменшеного на суму податкових платежів за його рахунок.

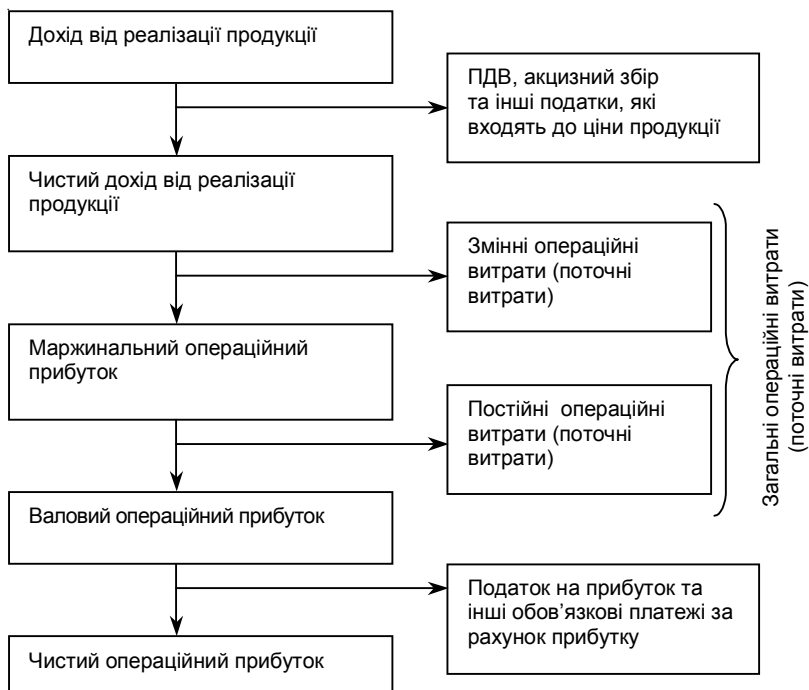


Рис. 13.6. Схема формування чистого прибутку підприємства

Для підвищення ефективності роботи підприємств першочергове значення має виявлення резервів збільшення обсягів виробництва і реалізації, зниження собівартості продукції (робіт, послуг), зростання прибутку.

Для визначення основних напрямків пошуку резервів збільшення прибутку фактори, що впливають на її одержання, класифікують за різними ознаками (рис. 13.7).

До **зовнішніх** факторів належать природні умови, державне регулювання цін, тарифів, банківських відсотків, податкових ставок і пільг, штрафних санкцій тощо. Ці фактори не залежать від діяльності підприємств, але можуть значно впливати на розмір прибутку.

**Внутрішні** фактори поділяються на виробничі і позавиробничі. **Виробничі** фактори характеризують наявність і якісні показники використання засобів і предметів праці, трудових і фінансових ресурсів і, у свою чергу, можуть підрозділятися на *екстенсивні* й *інтенсивні*. *Екстенсивні* фактори впливають на процес одержання прибутку через кількісні зміни: обсягу засобів і предметів праці, фінансових ресурсів, часу роботи устаткування, чисельності персоналу, фонду робочого часу й ін. *Інтенсивні* фактори впливають на процес одержання прибутку через якісні зміни: підвищення продуктивності устаткування і поліпшення його властивостей, використання прогресивних видів матеріалів і вдосконалення технології їх обробки, прискорення оборотності обігових коштів, підвищення кваліфікації і продуктивності праці

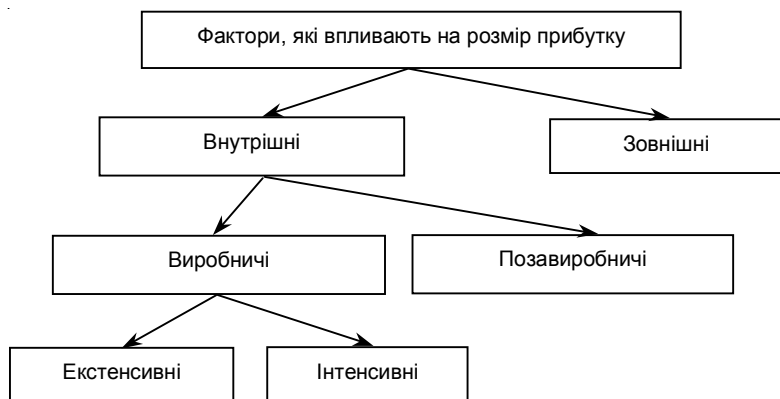


Рис. 13.7. Класифікація факторів, які впливають на розмір прибутку

персоналу, зниження трудомісткості і матеріаломісткості продукції, удосконалення організації праці і більш ефективного використання фінансових ресурсів тощо. До *позавиробничих* факторів належать, наприклад, постачальницько-збутова і природоохоронна діяльність, соціальні умови праці і побуту тощо.

При здійсненні фінансово-господарської діяльності підприємства всі ці фактори перебувають у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності. «Прямий» вплив на розмір собівартості продукції, а отже, і прибутку пов'язаний з тим, наскільки раціонально й ощадливо витрачаються матеріальні ресурси – адже частка матеріальних витрат у складі собівартості звичайно коливається від 60 до 90%.

## Подобиці

---

У розвинутих країнах (США, Канада, Німеччина, Англія, Франція, Італія й ін.) значного поширення набув розрахунок кінцевих результатів діяльності підприємства за допомогою методу «витрати – випуск».

Відповідно до цього методу загальний результат роботи підприємства визначається шляхом підсумовування експлуатаційного і фінансового результатів. За кожним з видів діяльності здійснюється порівняння витрат з доходами від реалізації продукції і визначається кінцевий результат.

Розподіл прибутку за галузями економіки України наведено в табл. 13.2.

## Цифри і факти

---

На частку підприємств промисловості України припадає 46% балансового прибутку, що створюється практично в чотирьох галузях: електроенергетика, паливна промисловість, машинобудування і металообробка. У 2007 р. у структурі валової доданої вартості частка промисловості становила 32,1%, що на 2,8% вище, ніж у 2006 р. При цьому частка промисловості в загальному обсязі випуску продукції становила 46,1% (46,5% у 2006 р.). Для переробної промисловості ці показники становили 23,4% і 38,4%, відповідно.

## Примітка

---

До показників, що відображають фінансове становище українських підприємств, крім прибутку, належать відсоток грошових розрахунків за відвантажену продукцію і відповідно відсоток бартерних операцій. Ці цифри свідчать про здатність підприємства заробляти гроші для розрахунків з постачальниками, персоналом і бюджетом. Низький рівень грошових розрахунків показує або низьку конкурентоспроможність продукції підприємства, або виведення з-під оподаткування прибутку підприємства за допомогою бартерних схем. Висока частка «живих грошей» дає підприємству можливість проводити активну ринкову позицію, що сприяє збільшенню прибутковості продукції.

Таблиця 13.2. Прибуток за галузями економіки\*

Галузь	млн грн			
	2004	2006	2008	2010
Прибуток, збиток (–)	44578,4	76253,4	8954,2	63266,4
Промисловість	18936,9	34699,6	6041,8	26530,5
Сільське господарство	2768,0	2731,8	20243,2	11369,5
Будівництво	770,6	1603,1	6807,9	–457,8
Транспорт та зв'язок	6665,6	8499,7	–1446,7	10745,4
Торівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	6930,2	10334,8	4518,9	7969,7
Діяльність готелів та ресторанів	–30,6	–63,2	–28146,0	–40,7
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	1101,2	6051,2	25042,5	2453,3
Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	255,8	546,0	1768,2	–2516,9
Фінансова діяльність	7058,0	11664,7	–8796,6	7029,9

\*Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (крім бюджетних організацій).

## Цифри і факти

Починаючи з 2000 р. фінансове становище вітчизняних підприємств стало трохи поліпшуватися. Зокрема, питома вага промислової продукції, реалізованої за гроші, у 2000 р. досягла 66,4%, тим часом аналогічний показник у 1999 р. становив 49,1%. Частка бартерних операцій скоротилася з 32,7% до 18,3%.

Якщо прибуток виражається абсолютною сумою, то *рентабельність* – це відносний показник інтенсивності виробництва. Він характеризує рівень прибутковості щодо певної бази (Коробов, 2000).

Роботу підприємства можна вважати рентабельною, якщо суми виручки від реалізації продукції достатні не тільки для покриття витрат на виробництво і реалізацію, але і для утворення прибутку.

## Подробиці

---

Рентабельність може обчислюватися по-різному. Протягом останніх 25 років широко застосовувався показник рентабельності, що визначається як відношення прибутку до суми виробничих фондів (основних виробничих фондів і матеріальних обігових коштів).

Ураховуючи те, що цей показник в колишніх умовах господарювання був плановим, передбачалося, що він мав впливати на збільшення випуску продукції з найменшою сумою виробничих фондів, тобто стимулювати поліпшення використання останніх.

Однак, як показав період, що минув, поставлена мета не була досягнута. Проте даний показник рентабельності, обчислюваний як відношення прибутку до вартості виробничих фондів, все ще застосовується в практиці підприємницької діяльності для узагальненої оцінки рівня прибутковості підприємства. При цьому логіка міркування така: оскільки в процесі виробництва беруть участь як засоби, так і предмети праці, то чим більше «знімається» прибутку з кожної гривні виробничих фондів, тим краще й ефективніше працює підприємство, і навпаки.

Показник *рентабельності виробництва* обчислюється за формулою:

$$P_{p.в} = \frac{\Pi}{(\Phi_{pич} + O_{об})} \cdot 100, \quad (13.1)$$

де  $\Pi$  – сума валового прибутку, грн;

$\Phi_{pич}$  – середньорічна вартість основних виробничих фондів, грн;

$O_{об}$  – середньорічна вартість залишку обігових коштів, грн;

$P_{p.в}$  – рівень рентабельності виробництва, %.

## Приклад 2

---

Визначити рентабельність виробництва, якщо вартість товарної продукції в звітному році – 800 тис. грн; залишок товарної продукції на початок звітного року – 300 тис. грн; на кінець звітного року – 120 тис. грн; собівартість реалізованої продукції – 800 тис. грн; прибуток від позареалізаційних операцій – 15 тис. грн; середньорічна вартість основних фондів – 850 тис. грн; оборотних фондів – 250 тис. грн.

Вартість реалізованої товарної продукції визначаємо як суму вартості товарної продукції на початок року і продукції, виробленої у звітному році, за мінусом вартості товарної продукції на кінець року:

$$800 + 300 - 120 = 980 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток від реалізації товарної продукції визначається як різниця між вартістю реалізованої продукції і її собівартістю:

$$980 - 800 = 180 \text{ тис. грн.}$$

Балансовий прибуток – як сума прибутку від реалізації товарної продукції і прибутку від позареалізаційних операцій

$$180 + 15 = 195 \text{ тис. грн.}$$

Рівень рентабельності виробництва визначається як відношення балансового прибутку до середньорічної вартості основних фондів і оборотних коштів

$$\frac{195}{850 + 250} \cdot 100\% = 17,73\%.$$

Крім рентабельності виробництва, у процесі аналізу підприємницької діяльності підприємств широко використовується показник *рентабельності продукції*, обчислений як відношення прибутку від реалізації продукції до повної собівартості цієї продукції.

Застосування цього показника рентабельності є найбільш раціональним під час внутрішньогосподарських аналітичних розрахунків, контролю за прибутковістю (збитковістю) окремих видів виробів, упровадження у виробництво нових видів продукції і зняття з виробництва неефективних виробів.

Показник рентабельності продукції характеризує зміну поточних витрат на виробництво і реалізацію як усієї продукції, так і окремих її видів. У зв'язку з цим при плануванні асортименту виробленої продукції враховується, наскільки рентабельність окремих видів продукції впливатиме на рентабельність усієї продукції. Тому досить важливо сформувати структуру продукції залежно від зміни питомої ваги окремих виробів з більшою або меншою рентабельністю для того, щоб у цілому підвищити ефективність виробництва й отримати додаткові можливості збільшення прибутку.

*Рентабельність продукції* обчислюється за формулою:

$$H_{p,np} = \frac{P_p}{C_n} \cdot 100, \quad (13.2)$$

де  $P_{p,np}$  – рівень рентабельності продукції, %;

$P_p$  – прибуток від реалізації продукції підприємства, грн;

$C_n$  – повна собівартість реалізованої продукції, грн (ураховує виробничу собівартість, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати).

Динаміка зміни показників рентабельності операційної діяльності за галузями промисловості наведена в табл. 13.3.



Таблиця 13.3. Рентабельність операційної діяльності за галузями\*, %

Галузі	2001	2002	2003	2004	2005	2008	2009*
Промисловість	3,7	2,6	3,3	4,7	5,5	5	2
Добувна промисловість	11,5	4,4	3,4	8,5	14,4	23,5	2,9
Переробна промисловість,	4,2	3,1	4,2	5,4	5,3	3,1	2,0
у тому числі:							
- виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	4,0	3,3	2,7	2,0	3,7	1,9	6,8
- легка промисловість	1,1	-1,6	0,4	0,4	-0,2	1,6	3,4
- обробка деревини та виробництво виробів із деревини, крім меблів	3,2	-1,3	3,2	4,1	4,5	-1,5	1,1
- целюлозно-паперове виробництво; видавнича діяльність	8,9	7,1	4,5	7,7	6,4	0,9	4,9
- виробництво коксу, продуктів нафтопереробки	1,4	4,0	1,5	4,9	4,1	-1,6	0,6
- хімічна та нафтохімічна промисловість	3,8	1,8	5,2	7,0	7,8	4,7	-2,7
- металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів	5,1	4,6	7,9	9,2	7,2	5,2	-2,3
- машинобудування	4,0	1,5	1,9	3,1	3,4	2,9	5,4
Виробництво та розподіл електроенергії, газу та води	-1,0	0,4	-0,2	-1,3	1,5	2,0	1,7

\*за січень-вересень 2009 р.

Показники рентабельності активно застосовуються в процесах аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств, фінансовому плануванні, виробленні управлінських рішень, ухваленні рішень потенційними кредиторами й інвесторами.

### Питання до теми

1. Поняття і завдання фінансової діяльності.
2. Розкрийте зміст фінансового механізму підприємства.
3. Поняття про фінансові ресурси і джерела їх формування.

4. Якою є структура фінансових ресурсів?
5. Назвіть та охарактеризуйте напрямки використання фінансових ресурсів.
6. Якою є структура витрат підприємства залежно від джерел їх утворення?
7. Дайте визначення прибутку як результату діяльності підприємства.
8. Який склад валового прибутку підприємства?
9. Що входить до прибутку від позареалізаційних операцій?
10. Як формується чистий прибуток підприємства?
11. Які фактори впливають на розмір прибутку?
12. Охарактеризуйте рентабельність виробництва: поняття, розрахунків, критеріальну базу для порівняння.
13. Важливість і визначення рентабельності продукції.

### Література

1. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] // Кодекси України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>. – Податковий кодекс України від 02.12.2010
2. Грузинов В. П. Экономика предприятия / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 544 с.
3. Экономика підприємства : підручник / [М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко та ін.] ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – [4-е вид., без змін]. – К. : КНЕУ, 2008. – 528 с.
4. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств / М. Я. Коробов. – К. : Знання, – 2000. – 380 с.
5. Партин Г. О. Облікова політика та її вплив на фінансові результати діяльності підприємства / Г. О. Партин, А. Г. Загородній // Фінанси України. – 2008. – № 1. – С. 54–61.
6. Фінанси підприємств : підручник / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.] ; за заг. ред. А. М. Поддєрьогіна. – [7-е вид.]. – К. : КНЕУ, 2008. – 552 с.
7. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / за заг. ред. О. О. Терещенка. – К. : КНЕУ, 2006. – 312 с.

*Частина III*

ОСНОВИ  
УПРАВЛІННЯ  
І ПЛАНУВАННЯ  
ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА

# Механізм і методи управління підприємством

- Сутність та цілі управління
- Органи управління
- Принципи управління підприємством
- Функції управління
- Методи управління

## 14.1. Сутність та цілі управління

Економічний стан окремого підприємства (фірми) та стан економіки в цілому визначаються в кінцевому рахунку трьома основними факторами: рівнем техніки і технологій; якістю робочої сили та ефективністю мотивації праці; організацією та управлінням виробництвом. Останній фактор є системою умовою виробництва і впливає на два інших. Управління як особлива сфера діяльності присутнє в економіці завжди, але ринок перетворює цю сферу в центральну для виробництва.

**Управління** (менеджмент) – це процес поєднання ресурсів для досягнення поставленої мети.

Управління – це свідомий вплив людини на різні об'єкти та процеси навколишнього світу і пов'язаних з ними людей, який здійснюється з метою надання процесам певної спрямованості та отримання бажаних результатів.

### Історична довідка

---

Історично склалися кілька шкіл менеджменту.

1. *Школа наукового управління, або класична школа (1885–2001)*. Основоположник школи – американський інженер-дослідник Ф. Тейлор (1856–1915), який у своїх роботах «Управління фабрикою» (1903), «Принципи наукового менеджменту» (1911) розробив методологічні основи нормування праці, стандартизував робочі операції. Заслуга його полягає в тому, що він запровадив наукові підходи підбору, розміщення та стимулювання праці робітників. До засновників цієї школи належать також подружжя Франка

(1868–1925) і Ліліан (1878–1972) Гелбрайтів, які присвятили свої роботи раціоналізації та підвищенню ефективності трудових процесів. Вони заклали основи управління персоналом. Американський вчений Емерсон (1853–1931) сформулював загальну концепцію продуктивності праці.

2. *Академічна (адміністративна) школа (1990–2001)*. Ця школа займалася вивченням питань про роль і функції управління. Основоположник – А. Файоль. Він розділив процес управління на п'ять основних складових: планування, організацію, підбір і розміщення кадрів, керівництво (мотивація) і контроль. На базі вчення А. Файоля у 20-ті роки ХХ ст. було сформульоване поняття організаційної структури фірми, елементи якої являють собою систему взаємозв'язків і взаємозалежних дій – функцій управління. Серед інших представників адміністративної школи можна виділити М. Блумфільда, який розробив концепцію управління робочою силою (1917), і М. Вебера, що запропонував концепцію раціональної бюрократії (1921).

3. *Школа людських відносин, або поведінкова школа (1950–2001)*. У основу навчання покладено дослідження поведінки людини в процесі управління. Родоначальник – Е. Мейо. Він виявив, що група працівників – це соціальна система, впливаючи на яку, можна поліпшити результати праці. М. Фоллет (1866–1933) назвала менеджмент «забезпеченням виконання робіт за допомогою інших осіб». Ч. Бернард (1886–1991) своєю книгою «Функції адміністратора» (1938) вплинув на розвиток управлінської думки. Представник поведінкової школи американський психолог А. Маслоу запропонував ієрархічну теорію потреб, подану у вигляді піраміди (рис. 14.1).

Популярним у школі людських відносин стало вчення Д. Макгрегора (1960), в основу якого були покладені характеристики працівників.

4. *Школа науки управління (1950–2001)*. Представники цієї школи займаються нововведеннями в управлінні економікою у вигляді використання кібернетики, системного аналізу, економіко-математичних методів і моделей теорії ігор, комп'ютерної та інформаційної технологій.

Основний внесок у кібернетизацію економіки зробили Н. Вінер і В.М. Глушков.

Серед авторів економіко-математичних методів і моделей, які застосовуються в управлінні, слід назвати Л.В. Канторовича, В. Парето.



Рис. 14.1. Піраміда потреб людини

Основною метою підприємства (фірми) є підвищення ефективності виробництва та збільшення прибутку. Як вихідна умова використовується типова модель функції прибутку:

$$\max \Pi = \left[ \sum_{t=1}^N P_t Q_t - \sum_{i=1}^n F_i x_i - F_c - R \cdot B \right] \cdot (1 - T), \quad (14.1)$$

- де  $\Pi$  – прибуток фірми після сплати податків і відсотків;  
 $N$  – номенклатура продукції;  
 $P_t$  – ціна одиниці продукції  $t$ -го найменування;  
 $Q_t$  – кількість одиниць продукції  $t$ -го найменування;  
 $F_i$  – ціна  $i$ -го ресурсу виробництва;  
 $x_i$  – кількість одиниць  $i$ -го ресурсу виробництва;  
 $n$  – номенклатура ресурсів виробництва;  
 $F_c$  – фіксовані платежі без урахування податку;  
 $R$  – середня ставка відсотка, виплачена фірмою за кредитами;  
 $B$  – вартість кредитів;  
 $T$  – ставка податку за умови, що:

$$\sum_{i=1}^n d_i x_i \cdot F_i \leq S + B, \quad d_i < 1, \quad x_i > 0,$$

- де  $d_i$  – частина  $i$ -го ресурсу в капіталі;  
 $S$  – вартість парку устаткування;  
 $B$  – позиковий капітал.

Можна виділити три основних напрямки орієнтації фірми на прибуток: максимізацію, одержання «задовільного» рівня («задовільний» прибуток), мінімаксимізацію.

**Максимізація прибутку** – одержання максимального прибутку як за рахунок внутрішніх резервів, так і за рахунок споживачів. Політика максимізації прибутку вважається законною з юридичної точки зору, якщо становище фірми не є монопольним.

**«Задовільний» прибуток** – це стратегічна мета, сутність якої полягає в урахуванні ступеня ризику при плануванні. Можливе зниження прибутку до такого рівня, що не приверне уваги конкурентів і не спровокує втручання органів, які стежать за фірмами-монополістами.

**Мінімаксимізація прибутку** – максимізація мінімуму доходів, очікуваних разом з мінімізацією максимуму втрат.

У деяких випадках діяльність фірми обумовлена безприбутковою мотивацією, тобто замість максимізації прибутку зростання норми прибутку виражається у таких показниках:

- задоволення споживача;
- позиція на ринку (прагнення до лідерства);

- побутові умови працюючих;
- імідж фірми;
- технічна ефективність: увага до наукових досягнень, висока продуктивність праці.

**Цілі** – це широкі довгострокові орієнтири. **Завдання** – конкретні короткострокові орієнтири. Проте обидва терміни часто вживаються як синоніми.

**Мета управління** – бажаний, можливий і необхідний стан системи, якого необхідно досягти. **Визначення цілей управління** – головний і початковий етап управління. Цілі підрозділяються на кілька взаємозалежних рівнів.

**Стратегічні цілі** – цілі, що передбачають вирішення довгострокових масштабних проблем.

**Тактичні цілі** – завдання, які передбачають вирішення середньострокових окремих проблем, необхідних для досягнення стратегічних цілей фірми.

**Оперативні цілі** – завдання, які передбачають вирішення поточних питань та описують дії, необхідні для досягнення тактичних і стратегічних цілей.

Цілі також встановлюються за часовими межами: довгострокові та короткострокові. Часовий горизонт постановки цілей залежить від:

- політики фірми;
- можливості гарантії економічної безпеки (чим надійніша безпека, тим більше можливостей для довгострокової політики);
- організаційного статусу (чим більше власників, тим важче втілювати довгострокові орієнтири);
- статутних завдань (у консорціумах можлива поставновка лише короткострокових цілей);
- вибору системи управління фірмою, нестабільності та змін у зовнішньому середовищі.

Цілі діяльності підприємства мають бути деталізовані та доведені до кожного підрозділу.

Поставлені цілі мають відповідати таким **критеріям**:

- конкретність і бажане кількісне вираження;
- ув'язка в часі;
- орієнтація на найголовніше.

Можна виділити два **способи** визначення цілей:

- «дерево» цілей (структуризація цілей);
- «цибулина» цілей.

## Приклад 1

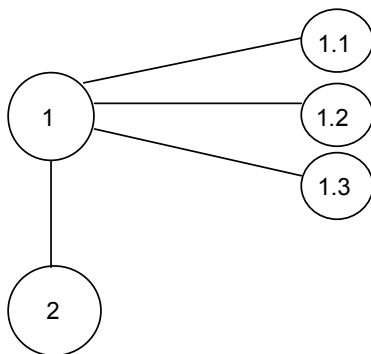


Рис. 14.2. «Дерево» цілей:

1. Підвищення прибутку (мета першого порядку): 1.1. – зниження собівартості; 1.2 – збільшення обсягу виробництва; 1.3 – збільшення ціни. 2. Мета другого порядку

Завданням побудови «*дерева*» цілей є:

- визначення повного складу елементів (цілі, підцілі, способи) на кожному рівні структуризації;
- встановлення зв'язків між ними;
- визначення відносної важливості (пріоритетів) окремих елементів «дерева» цілей.

«Дерево» цілей поділяє всі цілі на декілька рівнів: цілі першого порядку, цілі другого порядку і т.д.

Для побудови ієрархії цілей підприємства може також використовуватися «*цибулина*» цілей (рис. 14.3), що разом із стратегічною метою дозволяє сформулювати завдання кожного підрозділу та співробітника (тактичні й оперативні цілі).

У наведеній моделі мета чергового рівня в ієрархії управління знаходиться у зовнішній системі. При виході на рівень вищого порядку підрозділ визначає мету своєї діяльності (управлінські проблеми); на нижній рівень – цілі підпорядкованих систем (ліквідація вузьких місць). Зовнішній рівень цілей представлений ринком. Головне, щоб на ринку існував попит на продукцію підприємства.

**Основна мета** будь-якого підприємства – задоволення потреб ринку (*ліквідація вузьких місць на ринку*). До вузьких місць можна віднести: високі витрати, некваліфікований персонал, недостатню потужність, нестачу фінансових ресурсів, слабку маркетингову службу та управління.



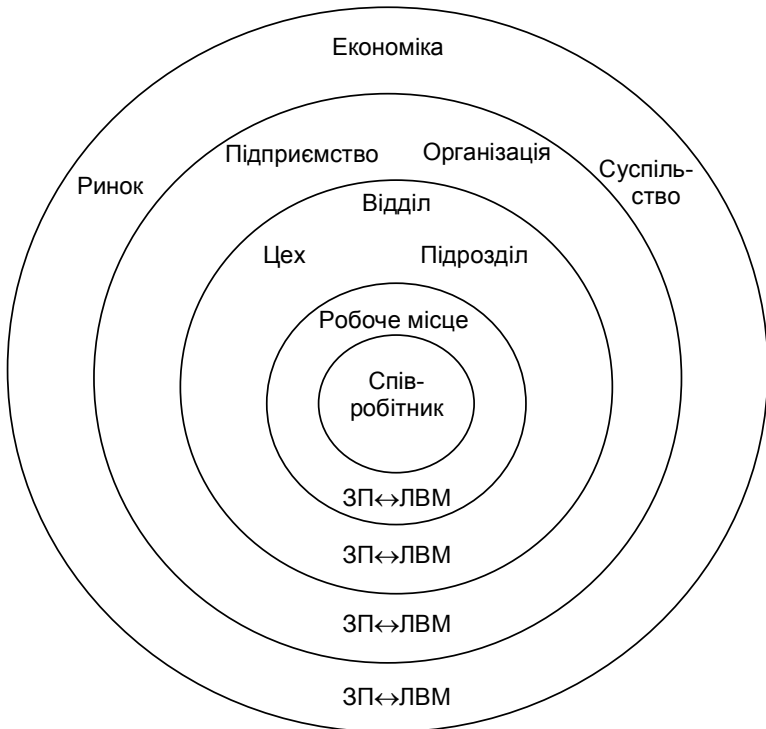


Рис.14.3. «Цибулина» цілей:

ЗП – задоволення попиту, ЛВМ – ліквідація вузьких місць

Випускаючи продукцію, яка задовольняє потреби ринку, підприємство вирішує управлінські проблеми, пов’язані з ліквідацією вузьких місць, які знаходяться в межах самої системи. Цілі, спрямовані на ліквідацію вузьких місць, знаходяться на межі кулі; підприємство – її структурні підрозділи. Підприємство повинне мати потребу у функціонуванні даного підрозділу. Виходячи на зовнішній рівень, підрозділ знаходить цілі своєї діяльності, а при зверненні до внутрішніх структур керівник знаходить вузькі місця своєї «кулі»: нестачу кваліфікованих фахівців, застаріле обладнання. Зрозуміло, що підрозділу необхідна продукція робочого місця. У серцевині «цибулини» знаходиться співробітник. Цілі його діяльності визначаються на основі вузьких місць підрозділу, де він працює. Керівник і співробітник визначають цілі спільно. Коло відповідальності визначає керівник.

Цілі окремих підрозділів і співробітників мають збігатися з метою фірми й узгоджуватися з цілями інших підрозділів.

## 14.2. Органи управління

**Ієрархія управління** – організаційна структура, що має форму піраміди та складається з вищої, середньої й нижчої ланок управління (рис. 14.4), тобто з трьох основних рівнів, які визначаються розбіжностями в посадах і функціональних обов'язках.

1. Керівники вищої ланки – директор, зам. директора (президент, віце-президент).
2. Керівники середньої ланки – головний бухгалтер, головний інженер.
3. Керівники нижчої ланки – начальник цеху, майстер.

*Керівники вищої ланки* – представники вищого рівня управлінської ієрархії, які мають найбільшу владу та відповідальність в організації. Вони визначають завдання організації, формують політику та представляють компанію за її межами.

*Керівники середньої ланки* – представники середнього рівня ієрархії управління, які виконують роль з'єднувального елемента між вищим і безпосереднім управлінням, розв'язуючи завдання, поставлені на вищому рівні управління і координуючи роботу менеджерів нижчої ланки.

*Керівники нижчої ланки* – представники нижчого рівня ієрархії, чия влада і відповідальність обмежуються вузьким колом завдань у діяльності організації. Вони стежать за роботою виконавців і реалізують плани, розроблені на вищому рівні управління.

Як показує піраміда, наведена на рис. 14.4, у нижчій ланці управління більше керівників, ніж у вищій.

**Структура управління.** Структура управління має зв'язувати окремі робочі місця підприємства відповідно до розпоряджень повноважень взаємодії.

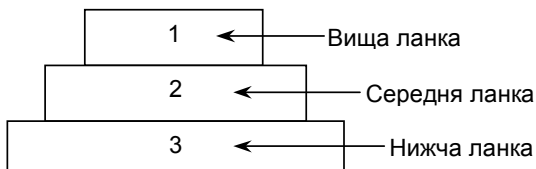


Рис. 14.4. Ієрархія управління.

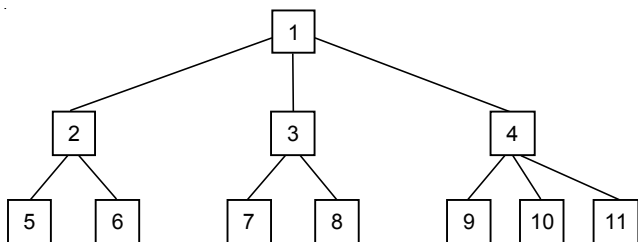


Рис. 14.5. Лінійна система

Рекомендуються різні системи побудови структури управління.

**Лінійна система** (рис. 14.5) відрізняється тим, що кожне робоче місце має безпосередньо лише одну керівну посаду. *Перевагою* цієї системи є однозначна структура вказівок. Її *недолік* полягає в довгому (залежно від обставин) «службовому шляху» (наприклад, між робочими місцями 5 і 8), а також в обумовленому ним великому завантаженні «верхніх» робочих місць. Так, конфлікти при цій системі можуть вирішуватися не «горизонтально», а часто лише при втручанні начальства.

**Лінійно-штабна система** (рис. 14.6) відрізняється від лінійної лише тим, що окремі робочі місця «лінії» (1 і 3) перетворюються в штаби робочих місць (А і В). *Завдання штабу* – підтримувати відповідні лінійні робочі місця, визначені розпорядженнями, при підготовці рішень. Сам штаб має у своєму розпорядженні повноваження не розпоряджень, а лише консультацій.

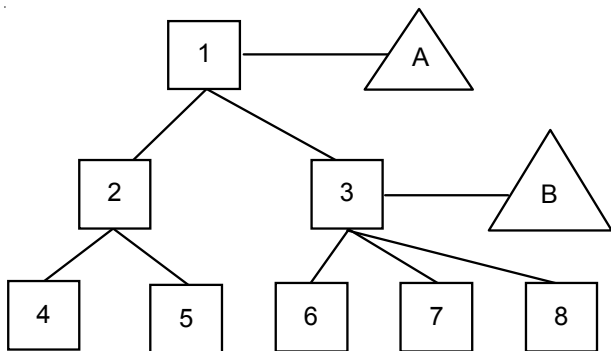


Рис. 14.6. Лінійно-штабна система

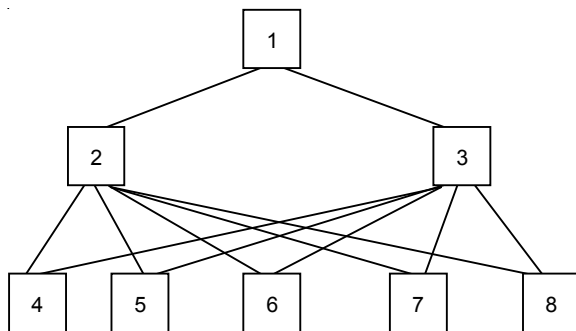


Рис. 14.7. Функціональна система

*Перевага* штабів полягає в розвантаженні відповідних лінійних робочих місць; *недоліком* може бути те, що підготовка і відповідальний момент ухвалення рішення, а отже, і повноваження з безпосередньої роботи і керівництва, розділяються на персональному рівні. Утім, все більше підприємств приходять до того, щоб відмовитися від штабів та передати їх функції зовнішнім організаціям, які здійснюють консультативний сервіс.

При *функціональній системі* (рис. 14.7) кожне робоче місце може безпосередньо мати багато керівних посад, при цьому кожна з посад має право давати розпорядження (указівки) лише відносно певних завдань (функцій).

*Перевага* цієї системи полягає в усуненні довгого «службового шляху». Її *недоліком* є те, що підлеглий має іноді виконувати непогоджені вказівки багатьох начальників. Щоб уникнути цього, у межах функціональної системи можуть передбачатися посади «майстрів з персоналу», завдання яких полягає в координації вказівки «функціональних майстрів (начальників)», а потім в упорядкованому вигляді передавати їх співробітникам.

*Організація підрозділів (дивізіонів підприємства)* (рис. 14.8) особливо рекомендується при сильно диференційованій виробничій програмі. Для кожної групи товарів (продуктів), обмеженої ринковим або технічним «спорідненням», створюється підрозділ («дивізіон»), що вирішує оперативні завдання, дотримуючись інтересів відповідної товарної групи.

*Побудова* структури управління всередині окремого підрозділу залишається на розсуд загального керівництва підприємства, що визначає також обов'язкову для всіх підрозділів політику підприємства і через «центральну сферу» забезпечує використання синергічного ефекту, що виникає при взаємодії підрозділів.

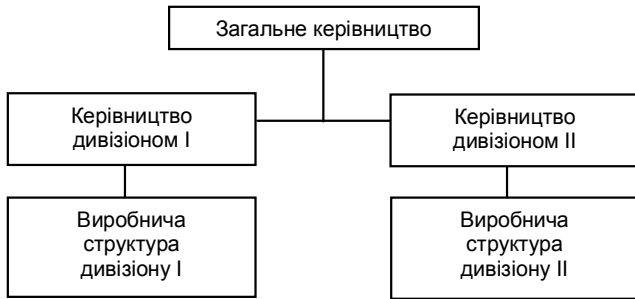


Рис. 14.8. Дивізіонна організація

Перевагою «дивізіонної» організації є те, що за її допомогою великі підприємства, якими важко управляти, можуть бути «розкладені» на «ділянки», які доступні для спостереження та можуть бути легко керовані.

При *матричній системі* організації (рис. 14.9) розглянуті підрозділи є компетентними лише в аспекті проектної концепції. Реалізація проектного розвитку здійснюється самостійними функціональними відділами. Тим самим вдається уникнути того, що кожен підрозділ має власну частину функціональних відділів, які при цьому є менш ефективними або недовантаженими. Завданням керівника підрозділу є (по можливості) швидке проведення своїх проектів через функціональні відділи, які займаються

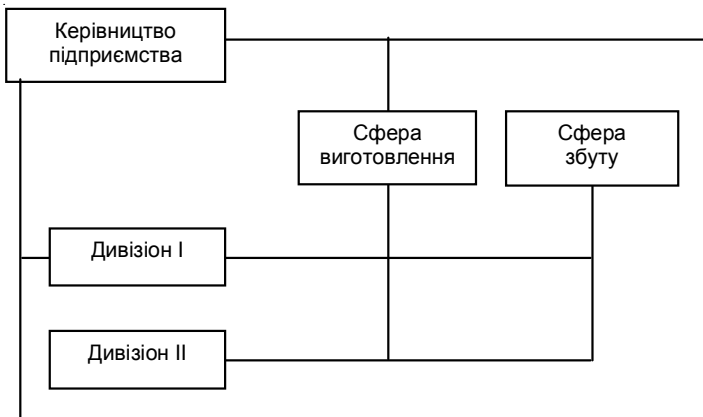


Рис. 14.9. Матрична організація

проблемами всіх підрозділів. Завданням керівників функціональних відділів є турбота про те, щоб ефективно розвивалися всі проекти. Велика пристосованість цієї організаційної форми до нових, комплексних проектів «компенсується» високою ймовірністю конфліктів у місцях перетину підрозділів та функціональних відділів. Це знижує «потенціал успіху» даної організаційної форми.

В Україні правовідносини у сфері управління регулюються Законом «Про внесення змін і доповнень у деякі законодавчі акти України про відповідальність посадових осіб» від 11.07.1995 р. і Кодексом України «Про адміністративні правопорушення».

### 14.3. Принципи управління підприємством

*Принцип* – основне, вихідне положення теорії, правило діяльності організації в будь-якій сфері або правило поведінки особистості.

Початковим моментом у побудові системи управління підприємством є формулювання принципів управління. Можна виділити такі основні принципи управління фірмою:

1. *Принцип відтворення системи життєзабезпечення.* Функціонування підприємства як системи господарювання має забезпечувати збереження екосистеми, ресурсозбережне відтворення всіх компонентів системи.

2. *Принцип соціальної орієнтації підприємства.* Кінцевою метою функціонування підприємства має стати виробництво товарів і послуг, необхідних для суспільства.

3. *Принцип правової регламентації управління.* Економіко-правове регулювання процесів управління підприємства з дотриманням нормативних актів, які регламентують законність управління.

4. *Принцип наукової обґрунтованості системи управління* припускає врахування економічних законів і законів мислення при формуванні системи, а також застосування наукових підходів, які сприяють підвищенню стабільності системи управління.

5. *Системний підхід до управління.* Цей підхід припускає розгляд підприємства як системи, сукупності взаємозалежних елементів (підсистем), зв'язок із зовнішнім середовищем. Системний підхід дозволяє врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, а при постановці цілей «всебічно зважувати всі фактори та спрямовувати механізми управління на досягнення цілей.

6. *Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку.* Для підвищення конкурентоспроможності підприєм-

ства його економічний розвиток необхідно орієнтувати на інвестування інновацій (переважно в нові технології та менеджмент).

**7. Принцип збереження і розвитку конкурентних переваг.** Виявлення сильних і слабких сторін функціонування підприємства дозволяє сформулювати стратегію діяльності на основі їх прогнозування, отримувати конкурентну перевагу у випуску товару, (виконанні послуг).

**8. Принцип єдності теорії і практики управління.** Будь-яке управлінське рішення має відповідати логіці, принципам і методам управління, розв'язуючи одне із практичних завдань.

**9. Принцип зіставлення варіантів управлінських рішень при їх виборі.** Варіанти управлінських рішень наводяться у зіставному вигляді за такими факторами: часом, якістю, рівнем освоєння, методом одержання інформації, факторами ризику і невизначеності.

## 14.4. Функції управління

Процес управління як система виконує чотири *функції*: планування, організацію, директування, контроль.

**Функція планування** полягає в розробленні цілей організації та визначенні найкращих способів їх досягнення.

*Завдання планування* полягають в тому, щоб визначити:

- поточний стан фірми;
- бажаний стан;
- шляхи переходу від першого до другого.

Без планування діяльності підприємства ймовірність досягнення поставлених цілей є досить малою. Кожному рівню цілей відповідає свій рівень планів, у яких визначаються конкретні шляхи досягнення даних цілей.

**Стратегічні плани** – це дії, спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Вони звичайно є довгостроковими і визначають дії на термін від двох до п'яти років. Розробляються стратегічні плани менеджерами вищого рівня.

**Тактичні плани** – це дії, спрямовані на досягнення тактичних цілей і на підтримку стратегічних планів. Вони розробляються менеджерами середньої ланки, які обговорюють плани з менеджерами нижчої ланки, перш ніж надати їх вищому керівництву.

**Оперативні плани** – це дії, спрямовані на виконання оперативних цілей і підтримку тактичних планів. Як правило, ці плани охоплюють період менше року і розробляються менеджерами нижчої ланки за консультативної участі менеджерів середньої ланки.

## Приклад 2

Коли керівники американської компанії «Таймекс» зрозуміли, що споживачів більше хвилює стиль, ніж довговічність товару, вони виробили новий напрямок діяльності компанії. Вони поставили стратегічну мету завоювати ту частку ринку, яку компанія втратила в конкуренції з фірмою «Свотч», і розробили стратегічний план завоювання споживачів, заклопотаних модою і здоров'ям. Менеджери «Таймекса» визначили також тактичну мету – залучити спортсменів-аматорів, а тактичний план полягав у з'ясуванні потреб цієї категорії покупців шляхом опитування. Оперативну мету менеджери сформулювали так: задовольнити запити споживачів, а оперативний план передбачав випуск годинників, за якими можна було б засікати час при плаванні, велосипедних гонках і бігу, – годинників для тріатлону. Це виявилось настільки успішним, що компанія потім розробила годинник спеціально для лижників, вітрильників, рибалок, а також для тих, хто займається аеробікою. «Таймекс» досягла успіхів у виробництві спортивних годинників винятково завдяки точності формулювання і чіткому плануванню.

На рис. 14.10 показаний зв'язок між трьома рівнями управління, цілями і завданнями, які ставляться на кожному рівні, та відповідними планами.

**Організаційна функція** полягає в процесі розподілу ресурсів для виконання планів підприємства. На цій стадії менеджер має враховувати всі види діяльності працівників, а також технічні засоби й устаткування, які ними використовуються. Проблеми, які менеджер має вирішити на стадії організаційної роботи, передбачають вибір оптимального для цілей організації варіанта поділу праці і подальше комплектування штатів, визначення розмірів оплати праці, допомогу працівникам у набутті навичок та оцінку якості їхньої праці.

Звичайно на вищому рівні управління визначається організаційна структура підприємства в цілому і комплектуються штати вищого рівня. Менеджмент середнього рівня виконує ті самі функції, але в межах одного підрозділу. Безпосередні керівники, як правило, несуть відповідальність за приймання і навчання нових працівників.

Сфера організаційного процесу постійно зазнає змін, а тому організаційні завдання керівництва ніколи не можуть бути вичерпані.

**Директування** містить у собі три компонента: мотивацію, лідерство і комунікацію.

**Мотивація** – процес стимулювання працівників до діяльності щодо досягнення цілей організації як засобу задоволення їх власного бажання.



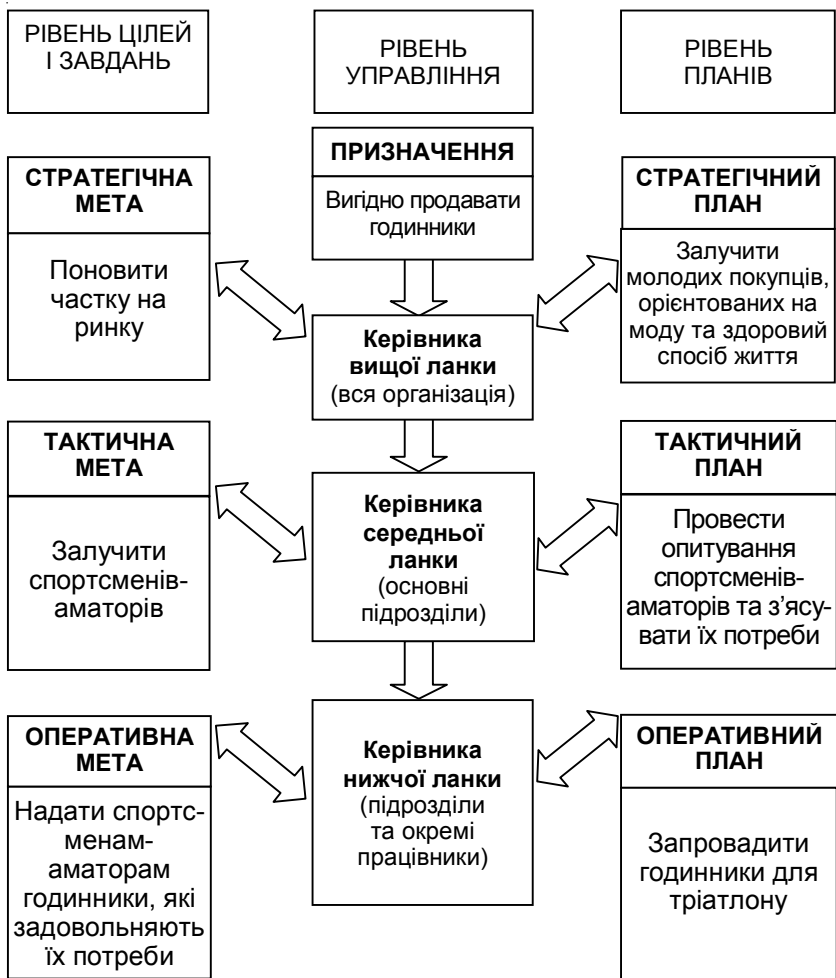


Рис. 14.10. Планування у фірмі «Таймекс»

### Історична довідка

Теорія мотивації виникла наприкінці XIX ст. Існують кілька теорій мотивації, розробниками яких є Тейлор, Д. Макгрегор, А. Маслоу, З. Фрейд, Ч. Аллен, Д. Шварц, Р. Герцберг, Э. Лоулер та ін.

**Лідерство** – процес впливу на інших у зв’язку з реалізацією цілей фірми. Менеджер є лідером за умови, що він може впливати на всі підпорядковані йому підрозділи, спрямовуючи їх зусилля на виконання організаційних завдань фірми.

**Комунікація** – відносини, пов’язані з міжособистісним та організаційним спілкуванням при передачі інформації між внутрішньовиробничими осередками фірми.

**Контроль** – спостереження за досягненням, організацією своїх цілей та коригування відхилень від них.

## Історична довідка

---

Ще в далекій давнині були відомі основні принципи контролю. У стародавній китайській книзі «І Цзинь» («Книзі змін») сказано: «Коли розумна людина бачить, чому вона досягла успіху, вона робить так знов. Коли ж вона бачить свої помилки, вона не повторює їх».

Керівники судять про стан справ у компанії на основі звітів. Вони виробляють орієнтири відповідно до встановлених на етапі планування цілей і завдань. Потім (за необхідності) вони вносять корективи шляхом перепланування, реорганізації або переорієнтації. Таким чином, у процесі контролю здійснюється узгодження всіх функцій управління, оскільки виявляються недоліки, допущені при їхньому виконанні.

**Процес контролю** являє собою замкнутий цикл, що охоплює всі рівні керівництва, і складається з чотирьох етапів (рис. 14.11).

На *першому етапі* цього циклу керівники вищої ланки встановлюють стандарти, тобто критерії оцінки роботи організації в цілому. Стандарти, які використовуються для контролю, мають бути тісно пов’язані зі стратегічними цілями.

## Приклад 2

---

Як приклади конкретних стандартів можна навести такі показники:

- прибуток у 2012 р. зросте із 20 тис. грн до 30 тис. грн;
- даний підрозділ щомісяця вироблятиме 5000 штампувань при рівні браку нижче одного відсотка;
- торгові агенти щомісяця встановлюватимуть контакти з 50 потенційними клієнтами.

На *другому етапі* контрольного циклу оцінюються результати діяльності на всіх рівнях компанії у всіх підрозділах.

На *третьому етапі* реальні результати діяльності порівнюються з прийнятими стандартами. Менеджери зобов’язані знайти причини будь-яких розбіжностей. Якщо результати діяльності не

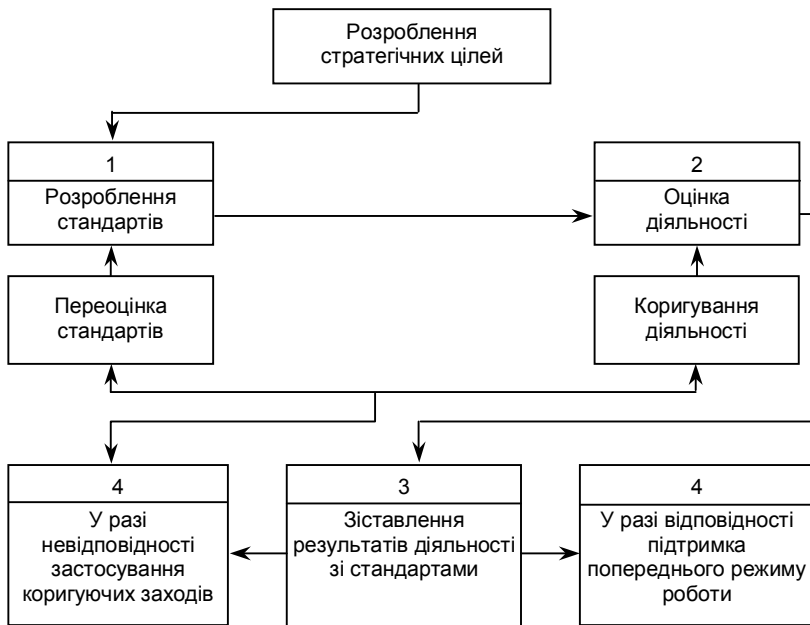


Рис. 14.11. Циклічний процес контролю

відповідають стандартам, то на *четвертому етапі* починаються певні коригуючі дії, які можуть полягати або у внесенні змін у саму діяльність організації, або в переоцінці стандартів.

**Ефективність контролю** – це забезпечення за його допомогою виконання максимального обсягу поставлених перед підприємством завдань.

## 14.5. Методи управління

Реалізація принципів і функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління (Іванов, 2000).

**Методи управління** – це сукупність *прийомів і способів впливу на керований об'єкт* для досягнення поставлених цілей. Можна виділити такі **методи управління**:

- *економічні* – обумовлені економічними стимулами;
- *організаційно-адміністративні* – засновані на прямих директивних вказівках;

- *соціально-психологічні* – застосовуються з метою підвищення соціальної активності людей.

**Економічні методи управління** являють собою способи досягнення економічних цілей управління (засоби) на основі реалізації вимог економічних законів (фінансування, ціноутворення, господарський розрахунок, комерційний розрахунок тощо). Серед різноманіття економічних методів управління в межах внутрішнього економічного механізму підприємства можна виділити, наприклад, методи економічного стимулювання. *Економічне стимулювання* – це метод управління, що спирається на економічні інтереси працівників. Його основою формування доходів підприємства та кожного працівника залежно від особистого внеску.

Економічне стимулювання спирається на такі основні принципи:

- взаємозв'язок та узгодженість цілей економічного стимулювання з цілями розвитку організації;
- диференціація економічного стимулювання, спрямована на реалізацію необхідних змін у структурі виробництва;
- поєднання економічного стимулювання з іншими методами мотивації;
- поєднання економічного стимулювання з економічними санкціями, які передбачають матеріальну відповідальність працівників.

**Адміністративно-правові** (організаційно-розпорядчі) методи управління являють собою сукупність засобів юридичного (правового й адміністративного) впливу на відносини людей у виробництві. Основною формою реалізації та застосування організаційно-адміністративних методів управління є розпорядництво та оперативне втручання в процес управління з метою координації зусиль його учасників для виконання поставлених перед ними завдань. Ці методи відрізняються від інших методів управління чіткою адресністю директив, обов'язковістю виконання розпоряджень і вказівок; їх невиконання розглядається як пряме порушення виконавчої дисципліни та спричиняє певні стягнення. Переважно це методи примусу, які зберігають своє значення доти, доки праця не перетвориться в першу життєву необхідність.

**Соціально-психологічні** методи управління відрізняються своєю мотиваційною характеристикою, що визначає спрямовані впливи. Серед способів мотивації виділяють такі: уселяння, переконання, наслідування, залучення, спонукання й ін. Соціально-психологічні методи застосовуються для забезпечення зростаючих

соціальних потреб людини, її всебічного гармонічного розвитку та підвищення на цій основі трудової активності особистості й ефективної діяльності підприємства.

### Питання до теми

1. Охарактеризуйте методи управління підприємством.
2. Опишіть структуру організаційного управління.
3. Дайте характеристику основних рис структурного управління підприємством.
4. Розкрийте сутність управління, його цілі та завдання.
5. Опишіть основні способи визначення цілей управління.
6. Охарактеризуйте три рівні управління.
7. Розкрийте функції управління.
8. На яких принципах базується управління підприємством?
9. Поясніть, у чому полягає відмінність між стратегічними, тактичними й оперативними планами? Які особливості кожного з них?

### Література

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. ; под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2008. – 832 с.
2. Гапоненко А. Л. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. – М. : Эксмо, 2008. – 400 с.
3. Гершун А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 416 с.
4. Голоктеев К. Управление производством: инструменты, которые работают / К. Голоктеев, И. Матвеев. – СПб. : Питер, 2008. – 251 с.
5. Основы современного социального управления : учеб. пособ. / под ред. проф. В. Н. Иванова. – М. : [www.economica.ru](http://www.economica.ru), 2000. – 270 с.
6. Райзберг Б. А. Курс управления экономикой / Б. А. Райзберг. – СПб. : Питер, 2003. – 528 с.
7. Сучасні концепції менеджменту / [Л. І. Федулова, Н. І. Гавловська, О. В. Декалюк] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.

# Планування і прогнозування діяльності підприємства

- Сутність, принципи та види планування
- Методи та інструменти планування
- Загальні підходи до бізнес-планування
- Форми, етапи, завдання та функції економічного прогнозування
- Класифікація об'єктів прогнозування та типологія прогнозів

## 15.1. Сутність, принципи та види планування

Будь-яке підприємство при здійсненні господарської діяльності керується планом дій у роботі. Найбільше досягають успіху саме ті підприємства, які належним чином планують свої дії.

*Планування* як самостійна галузь знань та особлива сфера людської діяльності являє собою сукупність систематизованих знань про закономірності формування і функціонування різних господарських систем.

До факторів, які обумовлюють роль планування в сучасних умовах, належать:

- перехід до ринкових відносин та зміна методів господарювання, що потребує перебудови системи планування на всіх рівнях управління економікою;
- розвиток НТП, зростання чисельності управлінських кадрів;
- зростання масштабів суспільного виробництва, ускладнення господарських зв'язків, розширення міжнародних зв'язків.

Сутність планування полягає в розробленні та обґрунтуванні цілей, визначенні найкращих методів і способів їх досягнення за умови ефективності використання всіх видів ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань у їх взаємодії.

*Мета* планування полягає в описанні, обґрунтуванні та передбаченні процесів і явищ дійсності.

*Об'єктом* планування на підприємстві є матеріальне виробництво.

Складові процесу планування діяльності підприємств наведені на рис. 15.1.

Ці складові є об'єктами планування діяльності підприємств, які розглядаються як єдине ціле і за допомогою яких розкривається власне предмет планування.

*Предметом* планування на підприємстві є ресурси підприємства.

**Економічне планування на підприємстві** – це спосіб моделювання розвитку підприємства, показників середовища його діяльності: виробництва та постачання продукції, споживання та використання ресурсів, ринку продукції та цін, витрат та результатів, грошових потоків та ефективності функціонування.

План діяльності будь-якого підприємства або його підрозділів повинен містити:

- мету діяльності підприємства (або його структурної одиниці) на конкретний період;
- систему показників із зазначенням видів випуску продукції і характеру робіт;
- етапи і терміни виконання робіт;
- виконавців плану за термінами і видами робіт;
- систему контролю виконання плану.

Планування діяльності підприємства виконує такі важливі функції:

- 1) дозволяє визначити життєздатність підприємства в умовах конкуренції;

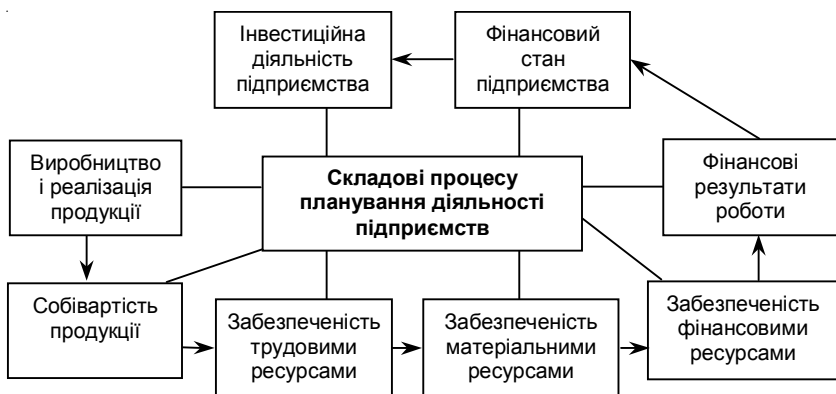


Рис. 15.1. Складові процесу планування діяльності підприємства

- 2) містить орієнтири, відповідно до яких керівництво діє на етапі становлення і розвитку підприємства;
- 3) прогнозує процеси розвитку виробництва;
- 4) конкретизує шляхи досягнення мети і подолання перешкод;
- 5) служить важливим інструментом виробничої діяльності підприємства, що забезпечує його гнучкість;
- 6) стимулює інтерес потенційних інвесторів для вкладення коштів у розвиток виробництва.

Оформлений та затверджений керівництвом підприємства результат планування має назву план.

**План** – це розроблений на певний період процес реалізації заходу, який включає його цілі, зміст і показники.

Планування на підприємстві підпорядковане цільовим орієнтирам, які поряд з кінцевою метою максимального отримання прибутку включають й інші (рис. 15.2).

Зміст планування полягає в науковому обґрунтуванні майбутньої економічної мети розвитку та форм господарської діяльності, виробів найкращих способів її здійснення на основі найбільш повного виявлення видів ринку, обсягів та строків виробництва

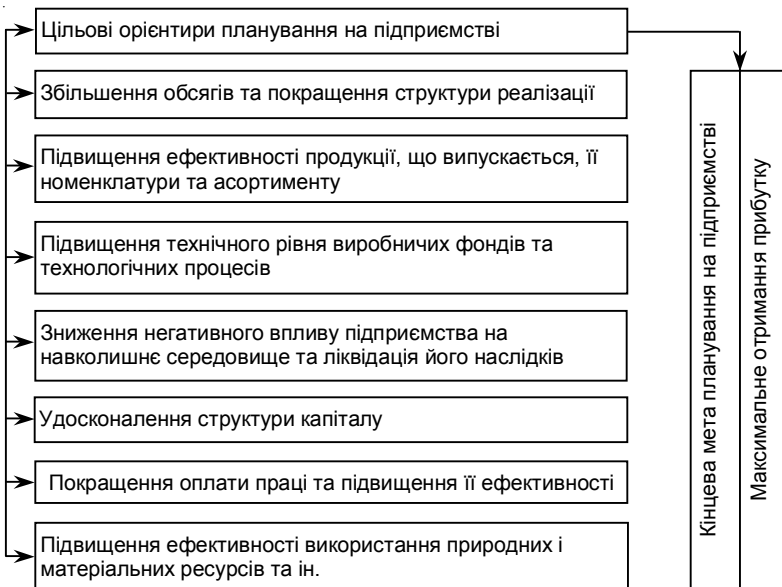


Рис. 15.2. Пріоритетні цільові орієнтири планування на підприємстві



продукції, виконання робіт та послуг, встановлення таких показників виробництва, розподілу та споживання, які за умови повного використання облежаних виробничих ресурсів можуть привести до досягнення очікуваних в майбутньому якісних та кількісних результатів.

Процес планування відбувається в кілька етапів (рис. 15.3).

Для процесу планування використовують такі принципи (рис. 15.4).

**Принцип єдності.** Характеризує системність планування, яка полягає у взаємозв'язку структурних елементів об'єкта планування, спрямованих на досягнення загальної мети підприємства. Це можливо за вертикальної єдності підрозділів підприємства та їх інтеграції.

**Принцип неперервності.** Полягає у використанні взаємозв'язку елементів та в одночасному внесенні змін плану по горизонталі та вертикалі управління.

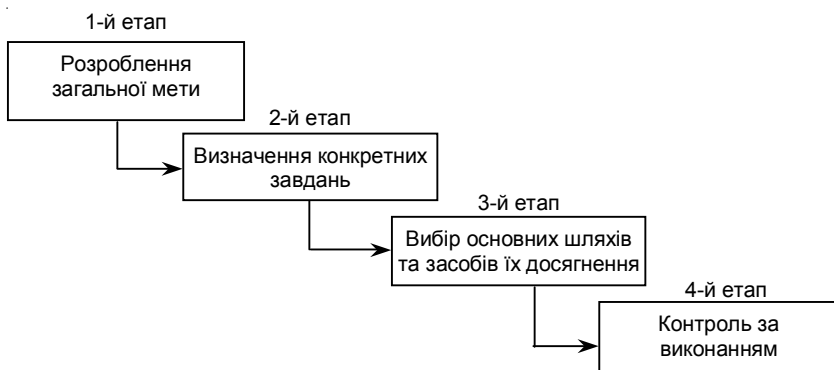


Рис. 15.3. Етапи планування

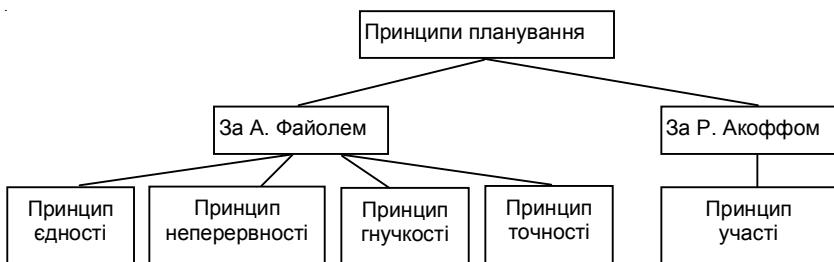


Рис. 15.4. Принципи планування

Ефективність регулювання та координації процесами управління спирається на планування діяльності функціональних служб і залежить від оперативності їх відображення по лініях взаємозв'язку.

## Подробиці

На кожному рівні управління відбувається інтеграція планової діяльності. Кожний вищий рівень управління є інтегрованим та більш розширеним, але менш деталізованим, ніж план нижчого рівня.

**Принцип гнучкості.** Даний принцип передбачає можливість внесення змін у методи та процеси планування. Згідно з цим принципом плани необхідно складати таким чином, щоб існувала можливість вносити до них зміни під впливом змінюваності внутрішніх і зовнішніх умов.

**Принцип точності.** Пов'язаний із визначенням загального та локального періодів розроблення планів підприємства, а також з вимогами до їх деталізації та якісними характеристиками виконавців.

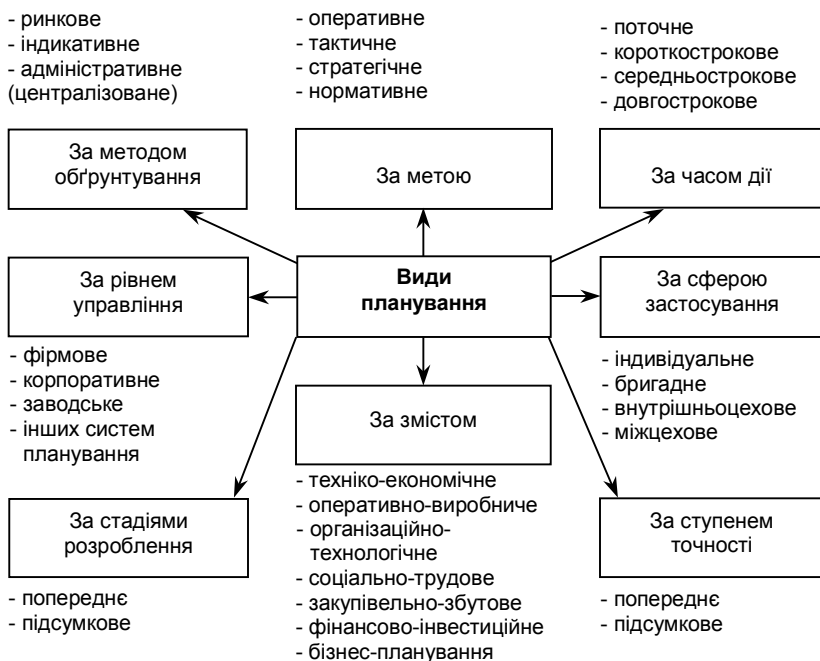


Рис. 15.5. Класифікація видів планування

**Принцип участі.** Даний принцип полягає в тому, що кожний робітник незалежно від посади та функцій певною мірою є учасником планової діяльності. Планування, застосоване на принципі участі, має назву партисипативного.

Усі види планів на підприємстві систематизуються за основними класифікаційними ознаками, наведеними на рис. 15.5.

### Примітка

За змістом плани передбачають вибір системи планових показників, які характеризують види конкретної діяльності, строки виконання робіт, кінцеві або проміжні результати.

За рівнем управління плани класифікують залежно від кількості лінійних складових ланцюгу на підприємстві. На середньому рівні управління застосовується цехова система планування, на нижньому – виробнича, яка може охоплювати окремі об'єкти планування (ділянка, бригада, робоче місце і т.п.).

За сферою застосування об'єктами планування в тому чи іншому випадку є відповідна виробнича система або підрозділ підприємства.

За стадіями розроблення на першому етапі звичайно розробляються проекти планів, які після їх затвердження на наступному етапі набувають силу закону (розпорядження).

За ступенем точності вид плану залежить від методів, які застосовуються, нормативних матеріалів та строків планування, а також від рівня професійної підготовки та виробничого досвіду економістів-менеджерів.

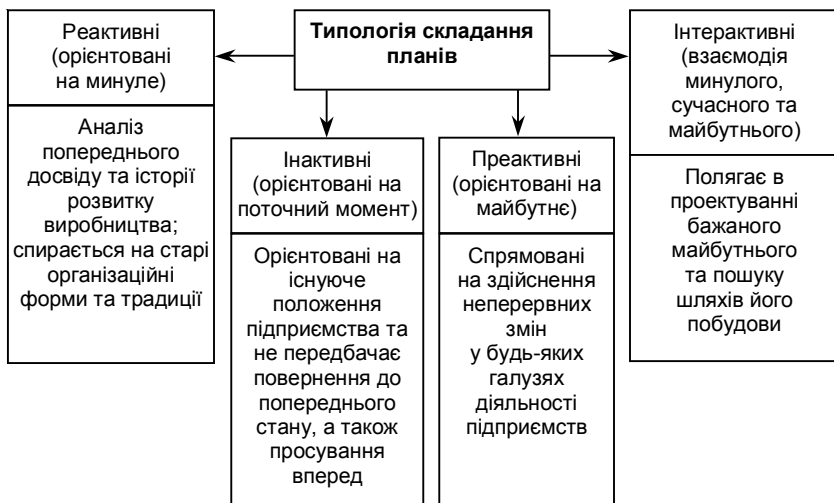


Рис. 15.6. Типологія за часовою орієнтацією видів планів (за Р.Л. Акоффом)

У зарубіжній практиці планування розрізняють чотири основні види часової орієнтації або типології складання планів (рис. 15.6).

Чим детальніше і конкретніше розроблено план, тим легше його виконувати: витрачається менше ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, природних) і якість робіт вища. Великі втрати коштів і часу виникають у разі незбалансованості планів з різних напрямів діяльності підприємства, наявності неточних розрахунків і недисциплінованості його виконавців.

## 15.2. Методи та інструменти планування

Метод дає опис того, як повинна виявлятися наукова і практична діяльність людей у прикладній сфері наук. Методи планування створюють систему різних засобів та прийомів вивчення й узагальнення явищ дійсності у сфері планування соціально-економічних об'єктів. Характеристика методів планування наведена в табл. 15.1.

При виборі методів планування необхідно виходити з певних вимог до них. Методи планування мають бути:

- 1) адекватними зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних етапів процесу становлення та розвитку ринкових відносин;

Таблиця 15.1. Методи планування та їх характеристика

Назва	Характеристика	Застосування
Метод системного підходу та раціонального вибору	Дозволяє розглядати систему планування виробництва як єдине ціле, урахувавши всі її аспекти, поділити систему на підсистеми і дослідити їх взаємодію	Дослідження кількісних і якісних параметрів проходження ймовірних процесів із системних позицій
Конкретно-історичний підхід	Дозволяє розглянути всі процеси в тісному зв'язку з історичними обставинами, що складаються в тій чи іншій країні	Вивчення відносин планування як процесів, що знаходяться в стадії розвитку та змінюються під впливом діючих на них факторів
Комплексний підхід	Реалізується за допомогою системного підходу. Спільне використання методів дослідження багатьох наук	Дозволяє регламентувати всю сукупність цілей планування за рівнями
Експеримент	Це метод пошуку або уточнення взаємозв'язку соціально-економічних явищ дослідним шляхом	Використовується для апробації запланованих рішень

Таблиця 15.1. Методи планування та їх характеристика

Назва	Характеристика	Застосування
Моделювання	Створення аналогу (моделі) процесу, що планується, у якому відображаються найважливіші особливості й властивості	Використовується при розробленні проекту системи, не відтворюючи його в реальному житті; при вдосконаленні існуючої системи в той час, коли експеримент на реальній системі неможливий, або економічно не вигідний, або призведе до її руйнації

- 2) якнайповніше враховувати профіль діяльності об'єкта планування та різноманітні засоби досягнення основної підприємницької мети – збільшення прибутку;
- 3) відповідати видовим ознакам плану, що розробляється.

На рис. 15.7 наведено загальнозживану класифікацію методів планування діяльності та розвитку підприємств за основними класифікаційними ознаками.

*Ресурсний метод* може застосовуватися за умови монопольного становища підприємства або слабкої конкуренції. З посиленням конкурентної боротьби вихідною позицією, початковим моментом планування стає визначення мети діяльності, та, як наслідок, для її досягнення формування відповідних планів – цілепокладання.

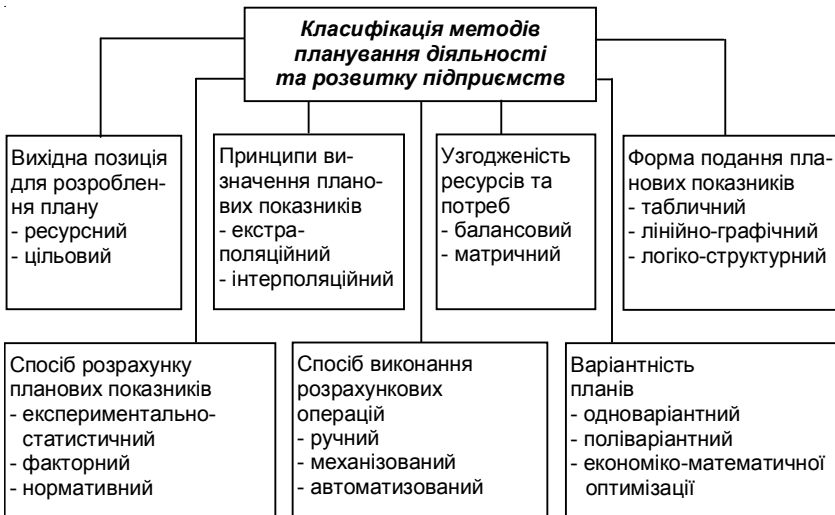


Рис. 15.7. Класифікація методів планування за ознаками

Залежно від позиції підприємства на ринку застосовуються й різні принципи визначення планових показників. За монопольного становища – значення показників визначають *методом екстраполяції* (на основі динаміки показників у минулому). У конкурентному середовищі використовується *інтерполятивний метод* (встановлення цілей для досягнення їх у майбутньому). Для визначення ступеня обґрунтованості показників важливими є методи планування за способом розрахунку планових завдань:

- *експериментально-статистичний* (визначення середніх показників);
- *факторний* (визначення впливу факторів на зміну показників);
- *нормативний* (визначення прогресивних норм використання ресурсів з урахуванням їхніх змін).

При узгодженні ресурсів і потреб застосовується *балансовий* (розроблення спеціальних таблиць-балансів, у яких відображається інформація про напрямки витрачання ресурсів та джерела їх надходження) та *матричний* метод (продовження балансового методу, полягає в побудові моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками).

Враховуючи сучасні умови господарювання, на підприємствах розробляють не один, а кілька варіантів планів. Їх оптимізація відбувається за допомогою економіко-математичного моделювання.

На зміну традиційним ручним методам планування прийшли сучасні механізовані та автоматизовані методи.

Форма подання планових показників характеризує культуру планової діяльності на підприємстві (таблиці, рисунки, схеми тощо).

### 15.3. Загальні підходи до бізнес-планування

Одним із найбільш важливих інструментів стратегічного управління є бізнес-планування.

На можливість створення нового бізнесу або необхідність вдосконалення існуючого, як правило, впливають такі фактори:

- *соціальні* (демографічні зміни та зміни в культурі);
- *економічні* (макроекономічні умови та доходи споживачів);
- *технологічні* (зміни в технології та їх вплив на довкілля);
- *конкуренція* (альтернативні форми);
- *регулятивні* (антимонопольне законодавство, закони, що впливають на маркетингові заходи, захист прав споживачів).

**Бізнес-план** – це документ, що містить обґрунтування дій, які необхідно здійснити для реалізації будь-якого комерційного проекту, спрямованого на розвиток існуючих виробництв або створення нового підприємства.

## Подобиці

---

Для останнього додатково потрібно таке.

При створенні нового підприємства, фірми, установи тощо необхідно прийняти рішення про місце його розташування. Це досить складне завдання, бо підприємець часто недостатньо знає поле майбутньої діяльності, а певну необхідну інформацію одержує тільки тоді, коли вже розташувався в конкретному місці. Спочатку робиться загальний вибір регіону (зони, округу, району тощо), який здійснюється методом послідовного розроблення альтернативних варіантів розміщення фірми та її підрозділів: географічний простір і способи оформлення розміщення – купівля, оренда або договір про спільне використання.

Основною метою вибору місцезнаходження фірми є визначення місця, де можна одержати максимум прибутку за інших рівних умов. Усі чинники місцезнаходження бізнесу можна об'єднати в чотири групи:

- 1) заготівельно-орієнтовані: земельні ділянки (структура, ціни купівлі, оренди тощо); будинки і споруди (ціни купівлі, оренди, нормативи витрат на будівництво та ін.); сировина, допоміжні та виробничі матеріали (ціни, транспортні витрати тощо); трудові ресурси (потенціал робочої сили залежно від чисельності та рівня життя в даному місці, школи, театри, можливість проведення дозвілля, рівень оплати праці, кваліфікація кадрів, мотивація);
- 2) чинники, зорієнтовані на виготовлення: природні особливості (ґрунти, клімат), технічні та інфраструктурні особливості (просторова близькість до партнерів з кооперації, до використовуваної інфраструктури).
- 3) Чинники, зорієнтовані на збут: потенціал збуту (структура населення і відповідна їй структура споживання, купівельна спроможність, конкуренція в даній місцевості); ділові контакти (наявність кваліфікованих маклерів, бірж, агентів з реклами, ярмарків).
- 4) чинники, що установлюються державою та місцевими органами влади: система господарювання (господарське і торговельне право, ліцензовані та сертифікаційні норми, умови переведення капіталу і прибутку, юридичні вимоги до установчих документів організації, до звітності, бюджетного контролю і аудиту; трудове законодавство, ризик зміни господарського устрою, тобто політичної нестабільності, експропріації, обмеження в діяльності підприємств); регулювання перетину кордону (митниці, закони зовнішньої торгівлі та способи управління ними); засоби із захисту навколишнього середовища, регулювання навантажень на навколишнє середовища, відшкодування заподіяваних збитків, сплата за природні ресурси; державна допомога (субсидії, цільові програми для окремих районів, адміністративна підтримка).

Вивчення місця розташування бізнесу, особливо промислового, також повинне містити оцінку засобів виведення відходів та викидів відпрацьованих

матеріалів. Окремі виробничі відходи (отруйні, шкідливі та небезпечні) вимагають особливого оброблення з подальшим їх знешкодженням на альтернативних місцях розміщення (Телетов, 2005).

Проекти, для яких складаються бізнес-плани, модифікуються залежно від об'єктів бізнесу, для яких вони створюються (рис. 15.8).

*Мета* розроблення бізнес-плану – визначити ключові показники діяльності фірми на найближчий і віддалений періоди відповідно до потреб ринку і можливостей одержання необхідних ресурсів.

Серед основних *завдань*, які допомагає вирішувати бізнес-план, розрізняють такі (Буров и др., 1995; Телетов, 2005):

- визначення конкретних *напрямів діяльності* фірми, *цілових ринків* і *місця фірми* на цих ринках;
- формування *довгострокових* і *короткострокових цілей* фірми, *стратегії* і *тактики* їх досягнення; визначення *осіб*, відповідальних за реалізацію кожної стратегії;
- вибір *номенклатури* товарів і послуг, а також їх основних характеристик;

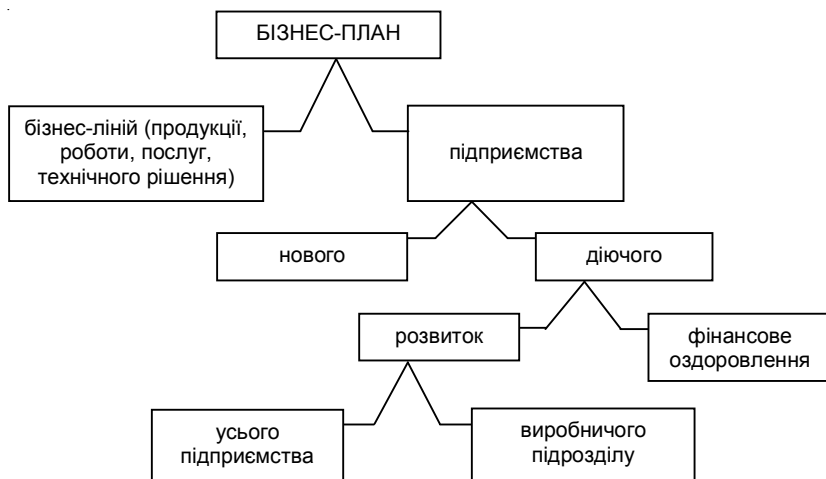


Рис. 15.8. Типологія бізнес-планів за об'єктами бізнесу (Любанова и др., 1999)



- оцінка відповідності *кадрів* фірми й умов для *мотивації* їх праці вимогам досягнення поставлених цілей.
- планування складу маркетингових заходів фірми щодо *вивчення ринку, реклами, стимулювання продажів, ціноутворення, каналів збуту* тощо;
- оцінка відповідності *фінансових і матеріальних ресурсів* фірми поставленим цілям; пошук необхідних *джерел додаткових ресурсів*;
- прогнозування *труднощів і факторів ризику*, що можуть перешкодити виконанню плану.

## Подобиші

---

До послуг, які надає промислове підприємство і які спрямовані на задоволення потреб споживачів у нематеріальних видах товарів або в корисному ефекті для отримання прибутку, належать: послуги технічного характеру, використання транспорту, лізинги, різного виду консультації, ремонти, послуги у сфері комп'ютерних технологій та ін. На специфіку розроблення бізнес-планів у сфері послуг впливають такі чинники:

- послугу не можна побачити або відчутти;
- послугу не заощадити та не створити запас на неї;
- послуга передбачає прямий (безпосередній) контакт з особою, яка її надає;
- послуга невіддільна від постачальника або навколишніх умов;
- кожна послуга є унікальною, на відміну від більшості стандартизованих виробів чи їх компонентів (Телетов, 2005).

У структурі бізнес-плану звичайно виділяють такі розділи (Буров и др.; Лобанова и др., 1995; Идрисов и др., 1998; Тарасюк, 2006):

1. Оглядовий розділ (резюме).
2. Коротка інформація про підприємство.
3. Характеристика продукту або виду послуг, що проєктуються.
4. Оцінка ринків збуту.
5. Оцінка конкурентного середовища.
6. План маркетингу.
7. План виробництва.
8. Організаційний план.
9. Юридичний план.
10. Оцінка ризику і страхування.
11. Фінансовий план.
12. Стратегія фінансування.

Наведена структура не є якоюсь «застиглою» і обов'язковою. Вона може змінюватися залежно від конкретних цілей, завдань і об'єкта бізнесу. Не є стандартним і зміст розділів. У кожному кон-

кретному випадку він може доповнюватися або уточнюватися залежно від умов функціонування фірми.

## Подробиці

---

На підставі наведених вище джерел орієнтовний зміст розділів може бути конкретизовано таким чином (Економіка підприємства, 2004):

1. **Оглядовий розділ (резюме).** Даний розділ має також і інші назви, наприклад: «Концепція бізнесу (резюме)», просто «Резюме» та ін.

У розділі зазначається призначення бізнес-плану:

- а) для потенційного інвестора або кредитора;
- б) можливих партнерів по бізнесу або акціонерів, співзасновників;
- в) самого підприємця (як засіб самоорганізації);
- г) органів державної та/чи місцевої адміністрації (для організації підтримки).

Цей розділ має бути рекламою пропонованого бізнесу. Обсяг даного розділу не повинен перевищувати кількох сторінок. На початку даються відповіді на запитання, який саме буде вироблятися продукт. Характеризуються його відмітні риси порівняно з продукцією конкурентів, зазначається, чим для споживача кращим є саме цей продукт. На останній сторінці розділу необхідно охарактеризувати очікувані основні фінансові результати від запропонованого проекту. Тут доцільно навести такі дані: 1) прогнозовані обсяги продажів на найближчі роки; 2) виручка від продажів; 3) витрати на виробництво; 4) валовий прибуток і рівень прибутковості вкладень; 5) терміни повернення позикових коштів.

Робота над даним розділом надзвичайно важлива, тому що він повинен створити сприятливе враження на інвесторів або кредиторів. Якщо цього не відбудеться, то далі вони просто не будуть читати бізнес-план. Текст розділу має відповідати зазначеним принципам: простим, лаконічним за викладом, мати мінімум спеціальних термінів.

У цілому резюме повинно дати зацікавленим особам відповіді на два найбільш хвилюючі запитання: «Що можна одержати в разі успішної реалізації проекту?» і «Який ризик неспіху проекту?».

Розділ повинен розроблятися наприкінці підготовки бізнес-плану, коли досягнута повна ясність за всіма іншими розділами.

2. **Коротка інформація про підприємство.** Альтернативні назви розділу: «Можливості фірми», «Конфіденційний меморандум (опис фірми)» та ін. Іноді цей розділ поєднується з попереднім.

У даному розділі в пріоритетному порядку визначаються всі напрямки діяльності підприємства, цільові ринки фірми з кожного напрямку і місце фірми на цих ринках. З кожного напрямку встановлюються цілі і пропоновані стратегії їх досягнення з відповідними заходами. Характеризуються сильні і слабкі сторони підприємства (але без зайвого акцентування на недоліках).

У розділі можуть фігурувати такі конкретні дані: 1) історія підприємства, відомості про розвиток за минулий період; 2) перелік основних власників фірми, роль кожного з них у заснуванні і діяльності підприємства; 3) основні досягнення підприємства; 4) основні цілі фірми (досягнення певного обсягу продажів, одержання певної частки фірми на ринках); 5) основні стратегії; 6) склад заходів у межах кожної стратегії; 7) діяльність фірми в планований

період; 8) джерела фінансування підприємства; 9) основні ринки (і частка підприємства на них); 10) потенційні споживачі (клієнти) фірми; 11) основні конкуренти; 12) рівень технології; 13) основні переваги підприємства (секрети успіху); 14) основні проблеми фірми; 15) характерні умови роботи фірми; 16) дані про створення і реєстрацію фірми; 17) реквізити фірми.

**3. Характеристика продукту або виду послуг, що проектується.** Альтернативні назви: «Характеристика об'єкта бізнесу», «Види товарів (послуг)».

Основні дані з розділу: 1) назва товару і його функціональне призначення; 2) властивості товару (принцип дії, технологічність, універсальність, відповідність стандартам, екологічні і ергономічні характеристики, зображення/фото/схема зовнішнього вигляду та/чи окремих вузлів); 3) відмітні властивості продукції (які роблять її унікальною); 4) економічні характеристики (витрати виробництва і експлуатації); 5) стадії розвитку продукту (ідея, ескізний проект, робочий проект, прототип, дослідна партія); 6) вимоги до обслуговування (ураховуючи гарантійне); 7) аналіз продукції конкурентів; 8) наукова сторона розробки (патентно-ліцензійний захист, опис планових НДДКР, технологічні ризики, перспективи подальшого розвитку продукту наступних поколінь); 9) умови постачань сировини та/чи комплектуючих; 10) фінансові питання (концепція ціноутворення, оптимальні обсяги замовлень, форми оплати); 11) особливості зовнішнього вигляду (дизайн, упакування, фірмова марка, колір); 12) необхідність адаптації для іноземних ринків (перехід на інший вимір, конструктивні зміни, колірна гама, мова інструкцій).

**4. Оцінка ринків збуту.** Альтернативні назви: «Опис ринку», «Ринки збуту товарів», «Дослідження /аналіз ринку».

Використовується інформація: 1) характеристика потенційних споживачів (тип споживачів, географічне розміщення, враження про продукцію, звички і традиції); 2) характеристики ринку (сегменти, розміри ринку, тенденції розвитку, ринкова частка підприємства); 3) передбачувані зміни потреб і попиту в кожному із сегментів ринку; 4) передбачувані методи вивчення попиту; 5) стратегії збуту, просування продукції на ринок (обґрунтування ціноутворення, реклама, стимулювання збуту, сервісне обслуговування); 6) можливість розширення присутності на ринку (порівняльний аналіз потенційних місткості ринку й обсягу продажів).

**5. Оцінка конкурентного середовища.** Альтернативні назви: «Конкуренція на ринках збуту», «Конкуренція», «Конкурентоспроможність».

Містить таку інформацію: 1) інноваційний потенціал пропонованого виробу (наскільки він випереджає аналогічні пропозиції конкурентів); 2) перелік і параметри підприємств-конкурентів (кількість конкурентів, їхні сильні і слабкі сторони, рівень технології); 3) стратегії маркетингу, що застосовуються конкурентами; 4) чому кожне з розглянутих підприємств слід вважати конкурентом (їх питома вага в обороті ринку, подібність до вашого підприємства); 5) організаційні структури, що використовуються конкурентами; 6) фінансовий стан конкурентів; 7) методи рекламування продукції конкурентів та рекламні фірми, з якими вони співпрацюють; 8) основні техніко-економічні показники (рівень якості, дизайн, упакування, ін.) продукції конкурентів; 9) рівень цін і політики ціноутворення конкурентів; 10) предмети найбільш жорсткої конкуренції (ціна, якість, післяпродажне обслуговування, імідж фірми тощо); 11) пропозиції щодо зміни асортименту товарів, виходячи з

аналізу конкуренції; 12) пропозиції щодо просування на ринок (зняття з ринку) продукції (види ринків і сегменти).

#### **6. План маркетингу.** Альтернативна назва – «Стратегії маркетингу».

Містить інформацію: 1) стратегія впливу (орієнтації) на споживача (знання запитів; унікальність і адресність продукції; високоякісний сервіс; доступна ціна; своєчасність постачань; надійність; стабільність та ін.); 2) стратегія розвитку підприємства (інтенсивне зростання; вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція); 3) товарна політика («піонерний» товар; модифікація продукції); 4) цінова політика (гнучкі ціни, взаємозв'язок ціни і якості; орієнтація на світові ціни тощо); 5) збутова стратегія (рекламна політика, комерційна мережа; участь у ярмарках і виставках; кредитна політика; презентаційна політика); 6) методи стимулювання збуту; 7) схема поширення товарів (види транспорту, схеми складування і торгівлі); 8) організація післяпродажного обслуговування; 9) формування громадської думки про фірму і товар.

#### **7. План виробництва.** Альтернативна назва – «Виробнича діяльність».

Містить таку інформацію: 1) умови виробництва (існуючі потужності або створення нового виробництва); 2) виробнича потужність; 3) умови придбання технологічного й іншого устаткування; 4) розміщення виробництва (потреба в землі); 5) схеми постачання (сировиною, комплектуючими, енергією); 6) підготовка виробництва; 7) контроль якості продукції; 8) очікувана виробнича кооперація; 9) планування виробництва; 10) вимоги до персоналу (умови праці, вимоги до кваліфікації, умови оплати); 11) система охорони навколишнього середовища та утилізації відходів; 12) витрати виробництва і динаміка їх зміни.

#### **8. Організаційний план.**

Містить інформацію: 1) організаційна структура фірми (схема управління фірмою, склад підрозділів та їхніх функцій, координація й взаємодія служб та підрозділів); 2) потреба в кадрах (профіль фахівця, необхідна освіта, досвід роботи); 3) зарплата, необхідна для ведення справи; 4) умови прийняття на роботу; 5) додаткові матеріальні пільги для співробітників фірми (страхування за рахунок фірми; доплати за використання власного автотранспорту; дотації на харчування тощо); 6) режим праці на фірмі; 7) дані про управлінський персонал (вік, освіта, досвід роботи; права і повноваження; рекомендації із самовдосконалення; стимулювання праці); 8) принципи добору і наймання співробітників; 9) система підготовки і перепідготовки кадрів.

**9. Юридичний план.** Альтернативна назва «Правове забезпечення діяльності фірми».

Містить інформацію: 1) дані про реєстрацію підприємства (дата й орган реєстрації, установчі документи, зареєстрований офіс); 2) форми власності; 3) для акціонерного товариства – його основна інформація (кількість зареєстрованих акцій, кількість випущених акцій, вартість однієї акції); 4) форми державного контролю; 5) копії необхідних документів (ліцензії, договори, патенти, контракти, торговельні марки і знаки, ін.); 6) можливі зміни в законодавстві, що можуть вплинути на діяльність фірми; 7) при діяльності фірми за кордоном характеризуються: а) можливості державного захисту іноземних підприємців; б) наявність у країні організацій, що контролюють (державних, приватних, суспільних), і предмети їх контролю (стандарті якості, габаритів, екологічних показників, ін.); в) особливості правової системи (податки, екологічні закони, патентний захист, правила

техніки безпеки, правила реклами, права споживачів, заборони на матеріали тощо).

#### 10. **Оцінка ризику і страхування.**

Містить інформацію: 1) аналіз можливих ризиків із зазначенням імовірності їх виникнення й очікуваних збитків за факторами ризику (виробничі ризики, комерційні ризики, фінансові ризики, ризики форс-мажорних обставин); 2) організаційні заходи для профілактики і нейтралізації ризиків; 3) програма страхування від ризиків.

#### 11. **Фінансовий план.**

Використовується інформація: 1) звіт про прибуток і збитки; 2) баланс грошових витрат і надходжень; 3) прогнозний баланс активів і пасивів; 4) аналіз беззбитковості (точка беззбитковості, запас фінансової міцності); 5) аналіз чутливості доходів до змін показників: ціни, витрат, обсягу продажів; 6) очікуваний рух фінансових потоків (готівка, кредити); 7) фінансові вимоги (на що підуть гроші); 8) результат для інвестора (очікувані прибутки).

#### 12. **Стратегія фінансування.**

Використовується інформація: 1) оцінка необхідного обсягу коштів для реалізації пропонованого проекту; 2) аналіз можливих джерел одержання коштів; 3) умови платежів; 4) схеми залучення інвестицій; 5) оцінка в часі перспектив повернення вкладених коштів; 6) оцінка розміру одержуваних доходів і прибутку.

## 15.4. **Форми, етапи, завдання та функції економічного прогнозування**

**Економічне прогнозування** – це процес розроблення економічних прогнозів, заснований на наукових методах пізнання економічних явищ і використанні всієї сукупності методів, засобів і способів економічної прогностики (Касьяненко, 2006).

Прогнозування, у тому числі економічне, співвідноситься з більш широким поняттям – *передбаченням*, яке є випереджальним відображенням дійсності і ґрунтується на пізнанні законів природи, суспільства та мислення.

Залежно від ступеня конкретизації і характеру впливу на хід досліджуваних процесів розрізняють три форми передбачення: гіпотезу (загальнонаукове передбачення), прогноз, план.

**Гіпотеза** характеризує наукове передбачення на рівні загальної теорії. Це означає, що вихідна база побудови гіпотези складається з теорії та відкритих на її основі закономірностей, причинно-наслідкових зв'язків функціонування і розвитку досліджуваних об'єктів. На рівні гіпотези дається якісна характеристика можливого розвитку об'єкта, яка виражає загальні закономірності в його поведінці (Касьяненко, 2006).

*Прогноз* порівняно з гіпотезою має значно більшу визначеність, оскільки ґрунтується не тільки на якісних і кількісних параметрах, отже, дозволяє характеризувати майбутній стан об'єкта також і кількісно. Прогноз виражає передбачення на рівні конкретно-прикладної теорії, унаслідок чого прогноз відрізняється від гіпотези меншим ступенем невизначеності та більшою ймовірністю. Водночас зв'язки прогнозу з досліджуваними об'єктами чи явищем не є стійкими та однозначними: прогноз має ймовірнісний характер (Касьяненко, 2006).

*План* являє собою постановку чітко визначеної мети і передбачення конкретних (детальних) подій розвитку досліджуваного об'єкта. У ньому фіксуються шляхи і засоби розвитку об'єкта згідно з поставленими завданнями, відстежуються прийняті управлінські рішення. Головна риса плану – визначеність і директивність завдань. У плані передбачення набуває найбільшої конкретності і визначеності. Як і прогноз, план ґрунтується на результатах досягнень конкретно-прикладної теорії (Касьяненко, 2006).

Форми передбачення тісно пов'язані у своїх проявах одна з одною, а також з досліджуваним об'єктом у системі управління та планування. Вони являють собою послідовні у своїй конкретності ступені пізнання поведінки об'єкта в майбутньому. Початковий етап цього процесу – загальнонаукове передбачення стану об'єкта, кінцевий етап – складання плану переведення об'єкта в новий (заданий для нього) стан. Найважливішим засобом для цього є прогноз як сполучна ланка між загальнонауковим передбаченням і планом.

## Подробиці

---

Незважаючи на те, що гіпотеза має найбільш загальний характер, без неї неможливе будь-яке наукове управління і планування. Гіпотеза впливає на цей процес через прогноз, будучи важливим джерелом інформації для його складання. У багатьох випадках гіпотеза виконує ту саму функцію і при розробленні планів.

Найбільш тісно з плануванням пов'язане прогнозування. План і прогноз є взаємодоповнювальними стадіями планування за визначальної ролі плану як провідної ланки управління виробництвом. При цьому прогноз виступає як фактор, який орієнтує існуючу практику на можливість розвитку в майбутньому, а прогнозування – як інструмент розроблення планів. Форми сполучення прогнозу і плану можуть бути різними: прогноз може передувати розробленню плану (як правило), слідувати за ним (прогнозування

наслідків прийнятого в плані рішення), проводиться в процесі розроблення плану.

## Подобиці

---

Між прогнозом і планом існують розбіжності. Головна з них полягає в тому, що план має директивний, а прогноз імовірнісний характер. План – це однозначне рішення, у тому числі й тоді, коли він розробляється на варіантній основі. Ще одна істотна відмінність прогнозування від планування полягає в тому, що воно, будучи складовою частиною планування, існує самостійно.

Прогнозування і планування відрізняються між собою тим, що характеризують різні ступені пізнання досліджуваного об'єкта, різні, хоча і взаємозалежні форми передбачення його майбутнього стану.

Розбіжність об'єктів аналізу та інші відмінності прогнозування від планування обумовлюються також відмінностями їхніх функцій. У той час як планування спрямоване на прийняття і практичне здійснення управлінських рішень, мета прогнозування полягає у створенні наукових передумов прийняття цих рішень.

Економічне прогнозування ґрунтується на дослідженні найважливіших закономірностей економічних процесів розширеного відтворення. Його теоретичну основу становить політична економія як наука про об'єктивні закони розвитку суспільного виробництва.

Початковим етапом економічного прогнозу є визначення за допомогою ринку соціально-економічного замовлення суспільства чи ієрархічної сукупності таких замовлень, якщо мова йде про багатопрофільний прогноз.

Прогнозування визначає конкретні шляхи та напрямки розвитку підприємства і термін здійснення конкретних явищ у галузі виробництва, яка розглядається.

*Завданнями економічного прогнозування в даному випадку є:*

- передбачення можливого розподілу ресурсів за різними напрямками;
- визначення верхньої та нижньої межі отримуваних результатів;
- оцінка максимально можливої кількості ресурсів, виділення яких для розвитку підприємства в даному напрямку виправдане для вирішення відповідної господарської та науково-технічної проблеми, та ін.

На відміну від економічного, науково-технічний прогноз визначає ймовірний натурально-речовий стан об'єкта, щодо якого складається прогноз.

Взаємозв'язок економічного та технічного прогнозування має такий вигляд: спочатку розробляються технічні прогнози, які безпосередньо пов'язані з об'єктом економічного прогнозування, конкретизуються потреби ринку в нововведеннях, які є складовою частиною ринкової кон'юнктури. Потім, виходячи з конкретних потреб, які визначаються соціально-економічним замовленням та механізмом ринку, розробляються прогнози щодо можливих шляхів виробництва та розвитку об'єкта прогнозування (рис. 15.9).

Зазначена послідовність етапів побудови техніко-економічних прогнозів передбачає невизначені збитки підприємства та полегшує пошук оптимальних варіантів економічного та технічного розвитку. Взаємозв'язок технічного і економічного прогнозів допомагає визначити нові можливості підприємства та потреби ринку.

Економічні прогнози можуть розробитися для підприємства в цілому, окремих його цехів чи видів продукції – у кожному випадку використовуються конкретні методи і показники.

Основна функція прогнозу – обґрунтування можливого стану об'єкта в майбутньому чи визначення альтернативних шляхів і термінів досягнення зазначеної мети.

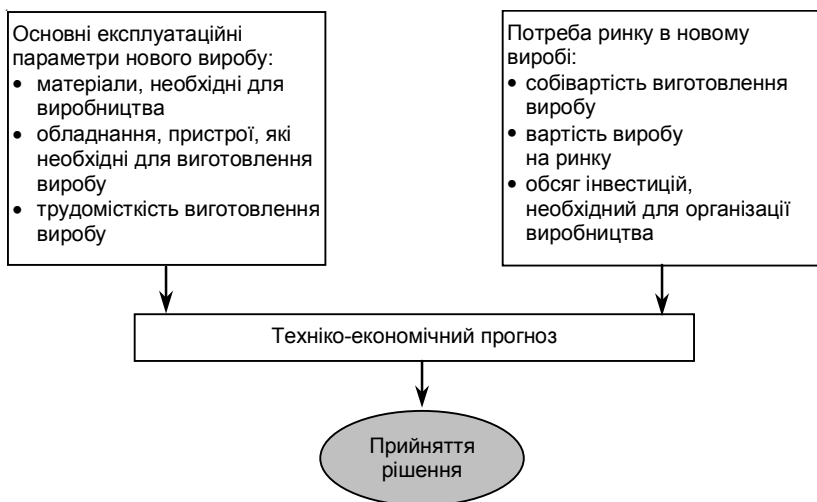


Рис. 15.9. Зв'язок технічного та економічного прогнозів (Касьяненко, 2006)



На практиці *прогноз* – це передплановий документ, який фіксує ймовірний ступінь досягнення зазначеної мети залежно від масштабів і способів майбутніх дій.

Для того щоб прогноз став основою для розроблення стратегії, він має визначати:

- 1) основні технічні та організаційно-економічні проблеми і строки їх вирішення;
- 2) матеріали, технологічні процеси та обладнання, які необхідні для виготовлення нової перспективної і традиційної продукції;
- 3) обсяги виробництва продукції, які передбачаються в конкурентів, та потребу ринку в них;
- 4) собівартість розроблення й виробництва цієї продукції та її ціну;
- 5) потужність підприємства, необхідну для розроблення та виготовлення нової продукції;
- 6) потребу в трудових ресурсах з урахуванням зміни їх структури, кваліфікації та очікуваного зростання продуктивності праці.

Основними *функціями соціально-економічного прогнозування* є:

- науковий аналіз економічних, соціальних, науково-технічних процесів і тенденцій;
- дослідження об'єктивних зв'язків соціально-економічного розвитку народно-господарського комплексу в конкретних умовах у конкретний період;
- оцінка об'єкта прогнозування;
- виявлення варіантів альтернативного розвитку економіки;
- накопичення наукового матеріалу для обґрунтування вибору оптимальних рішень.

Науковий аналіз соціально-економічних процесів і тенденцій має три стадії: ретроспекція, діагноз, проспекція (рис. 15.10).



Рис. 15.10. Основні етапи процесу прогнозування (Касьяненко, 2006)

Під *ретроспекцією* розуміється етап прогнозування, на якому досліджується історія розвитку об'єкта прогнозування для одержання його систематизованого опису. На стадії ретроспекції відбувається збір, збереження та обробка інформації, вибір джерел інформації, необхідних для прогнозування, оптимізація складу джерел, методів одержання та виміру ретроспекційної інформації, уточнення та остаточне формування структури й складу характеристик прогнозованого об'єкта.

## Подробиці

---

Ретроспекція характеризується такими показниками.

*Глибина ретроспекції* – період, функціонування об'єкта в минулому (від горизонту ретроспекції до поточного моменту), за який існує необхідна і достатня ретроспективна інформація.

*Горизонт ретроспекції* – найвіддаленіша (у минулому) точка на шкалі часу, у якій існує необхідна і достатня інформація.

Аналіз об'єкта прогнозування здійснюється на всіх етапах прогнозного дослідження (рис. 15.11).

Ретроспекція необхідна для вирішення таких завдань:

- формування первинного опису об'єкта прогнозування;
- формулювання завдання на прогноз (формування переліку основних вихідних даних).

Підготовка ретроспективного дослідження складається з трьох етапів:

1. Уточнення опису об'єкта прогнозування (уточнення структури об'єкта прогнозного фону, тобто складу та взаємозв'язків його елементів і характеристик, класифікація об'єктів прогнозування, виокремлення зовнішніх факторів, які впливають на об'єкт прогнозування, визначення ступеня їх впливу).
2. Визначення інформаційного забезпечення (склад джерел інформації).
3. Встановлення одиниць виміру для характеристик об'єкта прогнозування.

*Діагноз* – етап прогнозування, на якому досліджується систематизований опис об'єкта прогнозування для виявлення тенденцій його розвитку і вибору моделей і методів прогнозування. На стадії діагнозу здійснюється аналіз об'єкта прогнозування, який є основою певної прогнозованої моделі. У загальному вигляді зазначені питання розглядаються до початку цієї стадії, у процесі передпрогнозованої оцінки при первинному описі об'єкта та постановці завдання прогнозування. У цьому випадку здійснюється первинний

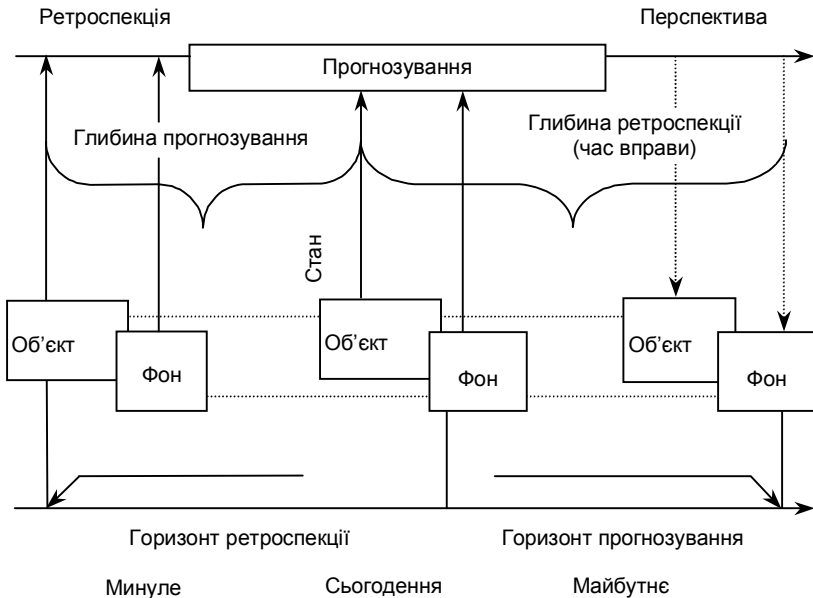


Рис. 15.11. Схема процесу прогнозування (Касьяненко, 2006)

опис об'єкта прогнозування, формування завдання на прогноз. На стадії діагнозу аналіз об'єкта прогнозування завершується не тільки розробленням прогнозної моделі прогнозування, а й вибором оптимального методу прогнозування (Касьяненко, 2006).

**Проспекція** – це етап прогнозування, на якому за даними діагнозу розробляються прогнози об'єктів прогнозування, здійснюється оцінка ймовірності, точності та обґрунтованості прогнозу (верифікація), а також реалізація мети прогнозу шляхом об'єднання конкретних прогнозів на основі принципів прогнозування (синтез). На стадії проспекції виявляється відсутня інформація про об'єкт прогнозування, уточнюється раніше отримана інформація, вносяться корективи в модель прогнозованого об'єкта відповідно до інформації, що надійшла (Касьяненко, 2006).

У методологічному аспекті найважливішою функцією прогнозування є з'ясування об'єктивних альтернатив досліджуваного процесу і тенденцій його розвитку на перспективу.

## 15.5. Класифікація об'єктів прогнозування та типологія прогнозів

Класифікація об'єктів прогнозування необхідна для вибору оптимальних для кожного конкретного випадку методів отримання прогнозної інформації. На сьогодні достатньо повна класифікація об'єктів прогнозування, яка б забезпечила однозначний вибір методу прогнозування, відсутня. Існує кілька класифікацій об'єктів прогнозування. Найбільш поширеними є послідовна і паралельна класифікація. Розглянемо паралельну класифікацію.

Основними класифікаційними ознаками є: природа об'єкта прогнозування, його масштабність, складність, ступінь детермінованості, характер розвитку в часі, ступінь інформаційного забезпечення.

I. *За природою об'єкта прогнозування* розрізняють такі об'єкти:

- 1) науково-технічні;
- 2) техніко-економічні (розвиток та розміщення виробництва);
- 3) соціально-економічні (демографія, розміщення виробничих сил, ВНП);
- 4) воєнно-політичні (міжнародні відносини, конфлікти);
- 5) природні.

II. *За масштабністю об'єкта прогнозування* (кількістю змінних, які використовуються для повного опису об'єкта на стадії аналізу):

- 1) сублокальні – від 1 до 3 змінних (наприклад, чисельність населення країни, робоче місце і т.д.);
- 2) локальні – від 4 до 14 змінних (виробнича ділянка, матеріали, перебіг хвороби і т.д.);
- 3) субглобальні – від 15 до 35 змінних (попит на продукцію підприємства з відповідною номенклатурою, обласна мережа авіаліній і т.ін.);
- 4) глобальні – від 36 до 100 змінних (підприємство, транспортна мережа регіону та ін.);
- 5) суперглобальні – понад 100 змінних (галузь, велике підприємство, транспортна мережа країни тощо).

III. *За складністю об'єкта прогнозування* об'єкти можна класифікувати за ступенем взаємозв'язку вагомих змінних їх опису:

- 1) дуже прості – об'єкти з відсутністю вагомих взаємозв'язків між змінними;

- 2) прості – об’єкти, в описі яких містяться парні взаємозв’язки між змінними;
- 3) складні – об’єкти, для адекватного опису яких необхідно враховувати взаємозв’язок та спільний вплив кількох вагомих змінних (трьох чи більше), але є можливість виділення головних змінних або груп змінних, які на них впливають;
- 4) дуже складні – об’єкти, в описі яких необхідно враховувати взаємозв’язки між усіма змінними.

**IV. За ступенем детермінованості** розрізняють об’єкти:

- 1) детерміновані, опис яких може бути подано в детермінованому вигляді;
- 2) стохастичні;
- 3) змішані – ураховуються змінні як детермінованого, так і стохастичного характеру.

**V. За характером розвитку в часі** об’єкти прогнозування можна подати як:

- 1) дискретні (тренд);
- 2) аперіодичні;
- 3) циклічні.

**VI. За ступенем інформаційної забезпеченості** розрізняють:

- 1) об’єкти з повним забезпеченням кількісною інформацією;
- 2) об’єкти з неповним забезпеченням кількісною інформацією (використання статистичних та екстраполяційних методів);
- 3) об’єкти з наявністю якісної ретроспективної інформації (об’єкти, відносно минулого розвитку яких існує лише якісна інформація);
- 4) об’єкти з повною відсутністю ретроспективної інформації (неіснуючі об’єкти, які проектуються).

Однією з найважливіших теоретичних проблем економічного прогнозування є побудова типології прогнозів. Остання може здійснюватися залежно від різних критеріїв і ознак – цілей, завдань, об’єктів, методів організації прогнозування і т.д. До найбільш важливих з них належать: масштаб прогнозування, час попередження, характер прогнозованого об’єкта, функція прогнозу.

**За масштабом прогнозування** розрізняють: макроекономічний (народногосподарський) і структурний (міжгалузевий і міжрегіональний) прогноз розвитку народногосподарських комплексів (паливно-енергетичного, агропромислового, інвестиційного, виробничої інфраструктури, сфери обслуговування населення), прогнози галузеві і регіональні, прогнози первинних ланок

народногосподарської системи – підприємств, виробничих об'єднань, а також окремих виробництв і продуктів.

**За часом попередження** прогнози поділяються на оперативні, короткострокові, середньострокові, довгострокові і далекострочкові. Оперативний прогноз має період попередження до одного місяця, короткострокові – від одного місяця до року, середньострокові – від одного до п'яти років, довгостроковий – від п'яти до п'ятнадцяти-двадцяти років, далекострочкові – мають більш віддалені періоди (Касьяненко, 2006).

Наведені типи прогнозів відрізняються один від одного також за своїм змістом і характером оцінок досліджуваних процесів.

## Подробиці

---

Оперативні прогнози засновані на припущенні, що в прогнозований період у досліджуваному об'єкті не відбудеться істотних змін – як кількісних, так і якісних. У них переважають детально-кількісні оцінки очікуваних подій. Короткострокові прогнози передбачають тільки кількісні зміни, відповідно, оцінка подій дається кількісна. Середньострокові і довгострокові прогнози виходять як із кількісних, так і з якісних змін у досліджуваному об'єкті, причому в середньострокових прогнозах кількісні зміни домінують над якісними. У середньострокових прогнозах оцінка подій дається кількісно-якісна, а в довгострокових – якісно-кількісна. Далекострокові прогнози виходять тільки з якісних змін, причому мова йде переважно про загальні закономірності розвитку досліджуваного об'єкта. Форма оцінки прогнозованих подій якісна.

Розподіл прогнозів *залежно від характеру досліджуваних об'єктів* пов'язаний з різними аспектами відтворювального процесу. За цією ознакою виділяють такі народногосподарські прогнози: розвитку виробничих відносин; соціально-економічних передумов і наслідків науково-технічного прогресу; динаміки народного господарства (його темпів, факторів і структури); відтворення трудових ресурсів, зайнятості і підготовки кадрів; економічного використання природних ресурсів; відтворення основних фондів і капітальних вкладень; рівня життя населення; фінансових відносин, прибутків і цін; зовнішніх економічних зв'язків та ін.

Кожний із зазначених напрямків має самостійне значення і може розроблятися на власній основі. Разом з тим існує методологічна єдність, що забезпечує науковий характер прогнозування народного господарства в цілому. Крім того, економічне прогнозування здійснюється в єдності з іншими видами прогнозування: соціальним, політичним, демографічним, науково-технічним, прогнозуванням природних ресурсів та ін. Результати цих

прогнозів ураховуються в народногосподарському та іншому типах економічного прогнозування. У свою чергу, економічні прогнози – неодмінна складова прогнозування і планування розвитку всіх інших суспільних процесів. Зв'язок різних видів прогнозів позначається також на послідовності їх розроблення. Так, економічні прогнози розробляються відразу після прогнозів науково-технічного прогресу, природних ресурсів, демографічних процесів та ін.

*За функціональними ознаками* (напрямами прогнозування) прогнози поділяються на два типи – пошуковий і нормативний.

*Пошуковий прогноз* заснований на умовному продовженні в майбутнє тенденції розвитку досліджуваного об'єкта в минулому і сьогоденні і не враховує умови, здатні змінити ці тенденції (плани, програми тощо). Його завдання – з'ясувати, як розвиватиметься досліджуваний об'єкт за умови збереження існуючих тенденцій. *Нормативний прогноз*, на відміну від пошукового, розробляється на базі заздалегідь визначених цілей. Його завдання – визначити шляхи і терміни досягнення в майбутньому можливих станів об'єкта прогнозування, прийнятих за мету. У той час як пошуковий прогноз відштовхується при визначенні майбутнього стану об'єкта від його минулого і сьогодення, нормативний прогноз здійснюється у зворотному порядку: від заданого стану в майбутньому до існуючих тенденціям і їхніх змін у світлі поставленої мети.

Обидва типи прогнозу на практиці застосовуються одночасно як напрямки підходів до прогнозування.

З типологією прогнозів тісно пов'язане питання, що стосується джерел інформації про майбутнє і способів прогнозування. Розрізняють *три основні джерела інформації* для прогнозів: накопичений досвід; екстраполяція існуючих тенденцій; побудова моделей прогнозованих об'єктів стосовно очікуваних чи визначених умов.

Стосовно цих джерел інформації розрізняють три способи прогнозування, що доповнюють один одного:

- 1) *експертний*, заснований на попередньому зборі інформації (анкетування, інтерв'ювання, опитування) та її обробці, а також на судженнях експертів (експерта) щодо поставленого завдання прогнозу;
- 2) *екстраполяція* – вивчення попереднього розвитку об'єкта і перенесення закономірностей цього розвитку в минулому і сьогоденні на майбутнє;
- 3) *моделювання* – дослідження пошукових і нормативних моделей прогнозованого об'єкта у світлі очікуваних чи намічуваних

змін його стану. На практиці способи прогнозування і всі зазначені джерела інформації використовуються спільно.

У процесі розроблення прогнозів використовуються методи, загальні для економічного прогнозування в цілому (Касьяненко, 2006).

Під **методом прогнозування** необхідно розуміти сукупність прийомів і способів мислення, що дозволяють на основі аналізу ретроспективних даних, екзогенних (зовнішніх) і ендогенних (внутрішніх) зв'язків об'єкта прогнозування, а також їх вимірів у межах розглянутого явища чи процесу, сформулювати судження щодо ймовірності відносно його (об'єкта) майбутнього розвитку (Касьяненко, 2006).

Стосовно конкретного об'єкта вибір методу прогнозування значною мірою залежить від застосованого прогностичного підходу. Існують різноманітні класифікаційні ознаки методів прогнозування – ступінь формалізації, загальний принцип дії, спосіб одержання прогнозованої інформації.

**За ступенем формалізації** методи економічного прогнозування поділяються на інтуїтивні та формалізовані (рис. 23.12).

**Інтуїтивні методи** прогнозування використовуються, якщо неможливо врахувати вплив багатьох чинників через значну складність об'єкта прогнозування. У такому разі використовуються оцінки експертів. При цьому розрізняють індивідуальні і колективні експертні оцінки.

До складу *індивідуальних експертних оцінок* відносять:

- 1) метод «інтерв'ю», за якого здійснюється безпосередній контакт експерта з фахівцем за схемою «питання – відповідь»;
- 2) аналітичний метод, за якого здійснюється логічний аналіз певної прогнозованої ситуації, складаються аналітичні доповідні записки;
- 3) метод розроблення сценаріїв, заснований на визначенні логіки процесу чи явища в часі за різних умов.

Метод колективних експертних оцінок містить у своєму складі:

- 1) метод «комісій»;
- 2) «колективної генерації ідей» («мозкова атака»);
- 3) метод Делфі;
- 4) матричний метод.

Ця група методів ґрунтується на тому, що при колективному мисленні, по-перше, точність результату прогнозу є вищою і, по-друге, при обробці індивідуальних незалежних оцінок, що



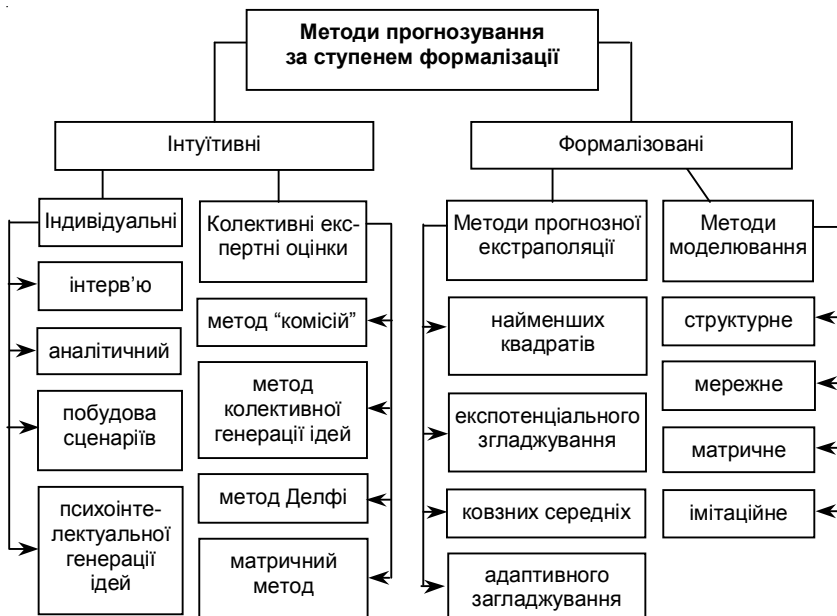


Рис. 15.12. Класифікація методів прогнозування (Касьяненко, 2006)

виносяться експертами, виникають продуктивні ідеї та оптимальні рішення.

Група *формалізованих методів* складається з двох підгруп – екстраполяції та моделювання.

До першої підгрупи належать: методи найменших квадратів, експонентного згладжування, ковзних середніх. До другої – структурне, мережне і матричне моделювання.

Метод економічного прогнозування реалізується на основі використання як загальних наукових методів і підходів до дослідження, так і специфічних методів, властивих науковому прогнозуванню економічних явищ. З-поміж загальних підходів можна виділити такі:

1. *Історичний підхід* – полягає в розгляді кожного явища у взаємозв'язку його історичних форм. Із взаємозв'язку минулого, сьогодення і майбутнього випливає, що майбутнє існує як можливість у сьогоденні. Прогнозування базується на перенесенні законів, тенденцій, що існують у сьогоденні, за його межі, для того, щоб на цій основі відтворити ще неіснуючу модель майбутнього.

2. *Комплексний підхід* – передбачає розгляд явищ у їх взаємозв’язку і залежності один від одного, використовуючи для цього методи дослідження не тільки даної, а й інших наук, що вивчають це саме явище.
3. *Системний підхід* – дослідження кількісних і якісних закономірностей проходження ймовірнісних процесів у складних економічних системах. Даний підхід являє собою логічний спосіб мислення, відповідно до якого процес вироблення й обґрунтування будь-якого рішення виходить з визначення загальної мети діяльності всіх підсистем, у т.ч. планів розвитку і всіх інших параметрів цієї діяльності.
4. *Структурний підхід* – покликаний дослідити встановлення причини досліджуваного явища.
5. *Системно-структурний підхід* – передбачає, з одного боку, розгляд системи як цілі, що динамічно розвивається, а з іншого – розчленовування системи на складові структурні елементи в їх взаємодії, оскільки в реальних умовах кожен структурний елемент впливає як на всі інші елементи, так і систему в цілому (Касьяненко, 2006).

Виникнення будь-яких явищ має свої певні підстави. Ці підстави називаються причинами, а викликані ними зміни – наслідками. Отже, причина – це явище, що передує наслідку і з необхідністю викликає його. Усі явища у світі підпорядковуються принципу причинності, а пізнання пов’язане зі з’ясуванням причин явища.

При прогнозуванні економічних явищ необхідно виходити з того, що одне й те саме явище може підкорятися дії не одного, а багатьох законів, що відрізняються один від одного за різними ознаками.

#### Питання до теми

1. У чому полягає роль прогнозу в сучасній економіці країни?
2. Що таке економічне прогнозування суспільного розвитку?
3. Які існують форми економічного передбачення?
4. Що таке гіпотеза?
5. Що таке план?
7. Який існує взаємозв’язок між формами передбачення?
8. Які існують етапи економічного прогнозування?
9. У чому полягає завдання економічного прогнозування?
10. Які функції виконує економічне і соціальне прогнозування?

## Література

1. Бизнес-план : учебно-практическое пособие / Т. П. Любанова, Л. Б. Мясоедов, Т. А. Грамотенко и др. – М. : Изд-во «ПРИОР», 1999. – 96 с.
2. Буров В. П. Бизнес-план. Методика составления. Реальный пример / В. П. Буров, О. К. Морошкин, О. К. Новиков. – М. : Изд-во ЦИПКК АП, 1995. – 88 с.
3. Економіка підприємства : підручник / [Л. Г. Мельник, О. І. Карінцева, С. М. Ілляшенко та ін.] / за заг. ред. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2004. – 648 с.
4. Идрисов А. Б. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций / А. Б. Идрисов, С. В. Картышев, А. В. Постников. – М. : Информационно-издательский дом «ФилиНГ», 1998. – 272 с.
5. Касьяненко В. О. Моделювання та прогнозування економічних процесів : навч. посіб. / В. О. Касьяненко, Л. В. Старченко. – Суми : СумДУ, 2006. – 185 с.
6. Тарасюк Г. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посіб. / Г. М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2006. – 280 с.
7. Телетов О. С. Бізнес-план : навч. посіб. / О. С. Телетов. – Суми : Вид-во СумДУ, 2005. – 104 с.

## Організація операційної діяльності

- Зміст та особливості операційної (поточної) діяльності підприємства
- Теорія організації виробництва • Основи організації виробничих процесів • Методи організації виробничих процесів

### 16.1. Зміст та особливості операційної (поточної) діяльності підприємства

У процесі свого функціонування підприємство займається *операційною діяльністю*, під якою розуміють основний вид діяльності підприємства, з метою якої воно створене.

Характер операційної діяльності підприємства визначається насамперед специфікою галузі економіки, до якої воно належить. Основу операційної діяльності більшості підприємств становить виробничо-комерційна або торговельна діяльність, що доповнюється інвестиційною діяльністю, яку вони здійснюють.

Операційна діяльність підприємства характеризується певними основними особливостями (Бланк, 1998):

1. Вона є головним *компонентом* усієї господарської діяльності підприємства, *головною метою* його функціонування. Основний обсяг активів, що формуються, обслуговують цю діяльність. Відповідно, прибуток від операційної діяльності за нормальних умов функціонування підприємства займає найбільш питому вагу в загальному обсязі прибутку підприємства.

2. Операційна діяльність має *пріоритетний характер* відносно інвестиційної та інших видів діяльності. Тому розвиток будь-яких інших видів діяльності не повинен суперечити розвитку операційної діяльності, а тільки підтримувати її.

3. *Інтенсивність розвитку операційної діяльності* є основним *параметром* оцінки окремих стадій життєвого циклу підприємства. Відповідно, можливості формування операційного прибутку на різних стадіях життєвого циклу підприємства визначають цілі й завдання.

4. *Господарські операції*, що входять до складу операційної діяльності підприємства, мають *найбільш регулярний характер*. Порівнянно з операціями інших видів діяльності вона характеризується найвищою частотою операцій. Це визначає регулярність формування операційного прибутку в нормальних умовах господарювання підприємства.

5. Операційна діяльність підприємства *орієнтована* в основному *на товарний ринок*, у той час як його інвестиційна діяльність здійснюється переважно на фінансовому ринку. Крім того, операційна діяльність пов'язана з різними видами й сегментами товарного ринку, обумовленими специфікою сировини й матеріалів, що використовуються, складом устаткування, характером готової продукції. Відповідно, й умови формування операційного прибутку значною мірою пов'язані зі станом кон'юнктури відповідних видів і сегментів товарного ринку.

6. Здійснення операційної діяльності пов'язане з *капіталом*, уже інвестованим у неї. Інвестований в операційну діяльність капітал набуває форму операційних активів підприємства. Від складу цих активів, їх збалансованості, швидкості обігу й інших характеристик значною мірою залежить здатність підприємства генерувати операційний прибуток. Тому важливим фактором успішного формування операційного прибутку є ефективне управління операційними активами підприємства.

7. У процесі операційної діяльності споживається *значний обсяг живої праці*. Відповідно і здатність підприємства генерувати операційний прибуток значною мірою залежить від достатності трудових ресурсів, професійного й кваліфікаційного складу персоналу й т.п. Використання живої праці значною мірою визначає специфіку операційних витрат, пов'язаних зі стимулюванням персоналу, забезпеченням належних умов праці, формуванням особливих видів податкових платежів підприємства й т.п., що відображається й на умовах формування його операційного прибутку.

8. Операційній діяльності властиві, поряд із загальними, і специфічні види ризиків, що об'єднуються в понятті *«операційний ризик»*. Тому, порівнюючи рівні операційного прибутку, що одержує підприємство за різних альтернативних варіантів господарювання, необхідно, у першу чергу, проводити аналіз рівня операційного ризику.

Операційна діяльність підприємства за своєю природою двоїста: з одного боку, відображає *технологічне призначення*, пов'язане з виготовленням продукції, що відповідає кількісно, якісно і

за строками поставок вимогам ринку (прийнята технологія повинна забезпечувати виробництво потрібної кількості продукції за умови мінімуму факторів виробництва, необхідних для її виготовлення), а з іншого – повинна забезпечувати виконання *економічного призначення*, тобто виробляти задану кількість продукції за мінімуму витрат (досягнення рівня витрат, що дозволяють отримувати прибуток).

Економічний аспект операційної діяльності схематично зображений на рис. 16.1.

З даного рисунку випливає, що в процесі операційної діяльності вирішуються два основні завдання. Перше пов'язане з *випуском продукції певної кількості й відповідної якості*, дотримання строків її поставки. Друге спрямоване на *зниження рівня витрат виробництва* з метою отримання більшого прибутку.

Вирішення як першого, так і другого завдання залежить, перш за все, від того, якими чином організоване виробництво.

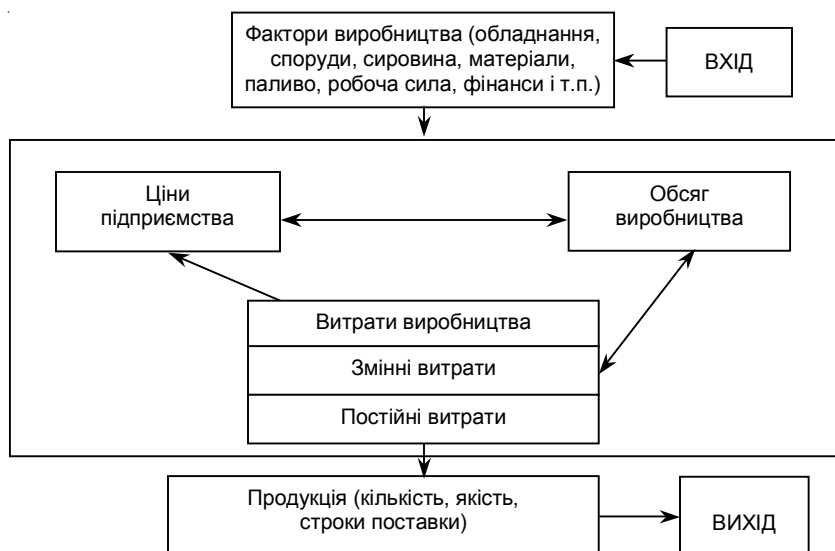


Рис. 16.1. Операційна діяльність (економічний аспект)

## 16.2. Теорія організації виробництва

**Предмет, завдання і зміст організації виробництва.** З економічного погляду виробництво – це процес споживання засобів виробництва і робочої сили. Здійснення його можливе тільки за наявності трьох елементів: засобів праці, предметів праці і безпосередньо самої праці, носієм якого є робоча сила. Однак наявність цих складових ще не означає, що буде здійснений конкретний процес виробництва. Очевидно, що повинні бути створені відповідні умови його проходження, продумані його організація і технологія. Тобто необхідно організувати виробництво.

Під *організацією виробництва* розуміють координацію і оптимізацію в часі та просторі всіх матеріальних і трудових елементів виробництва з метою найбільш ефективної реалізації поставлених цілей і завдань.

Організація виробництва є самостійною науковою дисципліною, яка має свій предмет вивчення, теорію й особливий понятійний апарат. Наука про організацію промислового виробництва є наукою економічного циклу, тому що вона дозволяє визначати шляхи оптимізації виробничих витрат унаслідок більш раціональної організації виробництва в часі і просторі. Вивчення дії економічних законів дозволяє встановити деякі загальні для всіх підприємств і специфічні, залежні від особливостей різних підприємств, правила, форми і способи організації та планування найбільш економічної їх роботи. Головні положення економічних наук є теоретичним підґрунтям до вирішення завдань, що постають перед підприємствами в умовах конкретного виробництва.

Разом з тим розроблення організаційних рішень базується на знаннях технічних наук. Технічні дисципліни вивчають закономірності розвитку й удосконалення властивостей і конструкцій предметів праці, знарядь і продуктів праці та способів їх виготовлення. Вони безпосередньо не пов'язані з організацією конкретного виробництва, однак ці дисципліни є основою для вирішення інженерних питань організації виробництва. У процесі організації виробництва нерідко застосовують математичні методи, за допомогою яких розраховують оптимальні кількісні і якісні параметри виробництва. Організація виробництва передбачає також широке використання положень правової науки і має різнобічні зв'язки з філософією, соціологією, психологією і педагогікою.

*Предметом* науки про організацію виробництва є вивчення форм прояву об'єктивних економічних законів на рівні конкретного

виробництва, а також способів і методів сполучення в часі й у просторі засобів праці, предметів праці з працею працюючих.

**Об'єктами** організації виробництва на підприємстві є виробничі системи різних рівнів.

Організація виробництва охоплює всі ланки промислового виробництва.

1. У масштабі *національної економіки* вона передбачає вибір раціональної галузевої структури, пропорційність розвитку різних галузей і економічних районів країни.
2. У *галузях* організація виробництва – це вибір і обґрунтування розмірів підприємств, їхньої спеціалізації, кооперування, комбінування і розміщення.
3. У *первинних виробничо-господарських ланках* (дільниця, цех) і на підприємствах вона включає організацію основного виробництва, допоміжних процесів і обслуговування, поєднуючи їх у єдиний виробничий процес.
4. Організація виробництва на рівні *окремого робочого місця* пов'язана з науковою організацією праці конкретного працівника.

**Метод науки** – діалектичний метод пізнання. Це означає, що питання організації виробництва розглядаються в русі, у розвитку, у тісному взаємозв'язку всіх елементів з урахуванням зовнішніх впливів.

Найважливішим засобом діалектичного методу пізнання є **системний підхід**, який базується на розгляді кожного явища як єдиного цілого з урахуванням усіх його взаємозв'язків, що вимагає чіткого визначення цілей і завдань системи, а також урахування всіх обставин, пов'язаних з їх вирішенням.

## Подробиці

---

Засновником науки про організацію виробництва є *Фредерік Уїнслоу Тейлор* (1856–1915). Основні праці Ф.У. Тейлора: «Управління фабрикою» (1903), «Принципи наукового менеджменту» (1911).

**Внесок** Тейлора в науку про організацію виробництва – формування основних принципів (правил) наукової організації праці та управління.

**Основні принципи** наукової організації праці та управління Ф.У. Тейлора:

1. Вивчення й оптимізація виробничих процесів на основі поділу їх на частини: операції, елементи операцій, окремі рухи.
2. Робітників необхідно навчати найбільш раціональних прийомів праці.
3. Робітнику необхідно встановлювати конкретне завдання (урок).
4. Робітник повинен бути тільки виконавцем.
5. Необхідне повне використання робочого дня.
6. Введення підвищеної оплати праці за виконання установленної високої норми (система диференційованої оплати праці).



Система організації праці Тейлора набула значного поширення на початку ХХ ст.

Основні *завдання* організації виробництва:

- формування оптимального і раціонального складу працівників та засобів праці для безперерйного і ритмічного проходження виробничих процесів;
- встановлення між усіма елементами виробничої системи різноманітних зв'язків, що забезпечують їх спільну участь в єдиному процесі виробництва матеріальних благ;
- розвиток виробничої системи й адаптація її до умов зовнішнього середовища, які динамічно змінюються.

Організація виробництва як самостійна наукова дисципліна має свій понятійний апарат. До понять, що використовуються в науковій і практичній діяльності, належать такі: виробнича система, виробнича структура, виробничий процес, виробничий цикл, тип виробництва, метод організації виробництва, комплексна підготовка виробництва та ін.

**Особливості сучасних виробничих систем.** *Виробнича система* – дуже складна ймовірнісна соціотехнічна система, що являє собою сукупність взаємодіючих компонентів (структурних елементів, підсистем, блоків, зв'язків тощо), що утворюють певну упорядковану цілісність, у межах якої реалізується цілеспрямований виробничий процес, пов'язаний з випуском продукції, чи окремі його частини.

Прикладом виробничої системи є *підприємство* – самостійний статутний суб'єкт господарювання, що має права юридичної особи і здійснює свою діяльність з метою одержання прибутку (доходу). Сучасні підприємства являють собою один із найбільш складних видів виробничих систем.

**Основними характеристиками** підприємства як системи є: *багат шаровість* (до складу підприємства входить ряд підсистем: виробнича, збуту, управління, інформаційна, які накладаються одна на одну); *ієрархічність* (підприємство – це система із жорсткою ієрархією відносин між окремими підсистемами та елементами); *динамічність* (підприємство знаходиться в постійному розвитку і зазнає постійних змін); *відкритість* (підприємство відкрите для зовнішніх впливів і має розвинуті зовнішні зв'язки).

У навчальному посібнику Я. Плоткіна і О. Янушкевича «Організація і планування виробництва на машинобудівному підприємстві» (1996) підприємство визначається як велика і складна

система, сукупність апріорно виділених підсистем. При цьому межею такого визначення є структурний елемент системи, що має однакову природу із системою, до якої він належить. Таким чином, структурний елемент – це інваріантний стан системи. Структурним елементом такої виробничої системи, як підприємство, згідно з Я. Плоткіним і О. Янушкевичем, є окреме робоче місце. Подальший поділ робочого місця на складові, на їхню думку, зумовлює появу елементів, що мають природу, відмінну від природи цілісної системи (підприємства).

Існують також інші погляди на природу елементів виробничої системи. Так, у праці В. Летенка й О. Туровця «Організація машинобудівного підприємства: теорія і практика» (1982) зазначається, що елементами виробничої системи є люди і матеріальні об'єкти – засоби праці, предмети праці, продукти праці.

**Особливості** (тенденції розвитку) сучасних *виробничих систем* (підприємств, фірм):

1. *Збільшення розмірів*. Дрібні й середні сучасні підприємства перевершують за масштабами великі фірми, що існували 100 років тому. Найбільші підприємства поєднують тисячі людей і мають величезні річні обсяги продажів. Таке збільшення розмірів створює значні труднощі для інтеграції різних елементів у певну цілісну організацію.

2. *Складність*. Різко збільшилася складність підприємств. Змінився характер їх зростання. Наприкінці ХІХ – на початку ХХ ст. розвиток більшості з них відбувався шляхом вертикальної інтеграції: вони прагнули просунутися всередину сфери виробництва свого традиційного продукту і намагались укорінитися в процес його розподілу. Наприклад, автомобілебудівник Г. Форд купував заводи з виробництва скла і заводи гумотехнічних виробів, плантації каучуконосів, формував власну дилерську мережу з продажу автомобілів.

У 20–30-ті роки ХХ ст. основною тенденцією зростання підприємств була горизонтальна інтеграція, тобто створення мережі філій в інших регіонах і країнах.

У наш час ускладнення структури фірм відбувається шляхом їхньої диверсифікації, тобто сполучення традиційних видів виробництва і виробництва в нових сферах діяльності.

3. *Спеціалізація управлінської діяльності*. Спеціалізація праці робітника була результатом механізації і наукової організації праці. Прагнення до спеціалізації управлінської діяльності менш очевидне. Сьогодні на сучасних підприємствах збільшилося використання фахівців у сфері управління організацією: менеджерів з підбору

кадрів, оцінки ризику і контролю якості, експертів з питань суспільних відносин, PR-менеджерів.

4. *Різноманіття цілей.* Вважається, що метою підприємства є досягнення максимального прибутку протягом тривалого періоду. У той самий час у складі підприємства діє багато підсистем, кожна з яких має свої власні специфічні цілі й завдання. Розмаїтість цілей різних співробітників і підсистем в організації створює проблему інтеграції цілей їх діяльності.

5. *Ставлення до змін.* Сучасне підприємство повинне являти собою динамічну адаптивну систему, здатну дуже швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури.

6. *Реакція на вплив зовнішнього середовища.* Сучасні підприємства функціонують не ізольовано, на них значною мірою впливають профспілки, урядові органи, політичні партії, громадськість, з якими підприємства повинні вибудовувати складні системи відносин.

При формуванні виробничих систем слід урахувувати такі **принципи** системного підходу:

- принцип послідовного просування етапами створення системи («від загального – до одиничного», «від макrorівня – до мікрорівня»);
- принцип узгодження інформаційних, надійнісних, ресурсних та інших характеристик систем, що проектуються;
- принцип відсутності конфліктів між цілями окремих підсистем і цілями системи в цілому.

**Типи виробництва, їх техніко-економічна характеристика.** У діяльності підприємств наявні деякі характерні риси, які є загальними навіть для підприємств, що випускають різну продукцію. Ці характерні риси (до них можуть бути віднесені широта або вузькість номенклатури випуску продукції; обсяги випуску продукції, застосування потокових чи непотокових методів тощо) значною мірою визначають організацію виробничих процесів, вибір методів підготовки, планування, контролю виробництва.

Для визначення характерних рис організації виробництва на підприємстві встановлюються єдині характеристики типів виробництва.

**Тип виробництва** – класифікаційна категорія, що виділяється за ознаками широти номенклатури, регулярності, стабільності й обсягу випуску виробів.

Розрізняють три основні типи виробництва: одиничне, серійне, масове (табл. 16.1).

Таблиця 16.1. Зміна елементів виробничої системи залежно від типу виробництва

Елемент виробництва	Тип виробництва				
	масове	багато-серійне	середньо-серійне	дрібно-серійне	одиничне
Значення $K_{з.о}$	1	1–10	10–20	20–40	> 40
Здатність до адаптації (гнучкість)	Відсутня	Сфера ефективної адаптації			
Технологічний процес	Одинична технологія	Одинична технологія, типова технологія, групова обробка, групові процеси			Одинична технологія, групова обробка
Організація виробничого процесу	Потокові лінії	Потокові лінії, предметно-замкнені дільниці		Предметно-замкнені дільниці, технологічні дільниці	Технологічні дільниці
Рівень механізації та автоматизації	Автоматичне	Автоматизоване	Автоматизоване та механізоване		Механізоване
Технічна база виробничої системи	Спеціальне обладнання, РТК	Комплекс верстатів з ЧПУ, спеціалізоване та універсальне обладнання, РТК		Комплекс верстатів з ЧПУ, універсальне обладнання, РТК	
Резерви організаційного потенціалу	Зростають при переході від масового до одиничного виробництва				

**Одиничне виробництво** характеризується широкою номенклатурою виробів, що виготовляються, і малим обсягом їх випуску (виготовлення прокатних станів, екскаваторів великої потужності, турбін).

**Серійному виробництву** властиві: обмежена номенклатура виробів, що виготовляються періодично повторюваними партіями, і порівняно великий обсяг випуску.

Виділяють **багатосерійне, середньосерійне, дрібносерійне виробництво** (текстильне машинобудування, літакобудування, верстатобудування – середньосерійне; комбайнобудування, електровозобудування, виробництво дорожніх і будівельних машин – багатосерійне; заводи, що виготовляють деякі види приладів, – дрібносерійне).

**Масове виробництво** характеризується вузькою номенклатурою і великим обсягом випуску виробів, що виготовляються безупинно протягом тривалого часу (автомобільні, годинникові, тракторні заводи).

Поняття «тип виробництва» розглядається відповідно до окремого робочого місця, дільниці, цеху, підприємства в цілому.

Найважливішою характеристикою типу виробництва є рівень *спеціалізації* робочих місць, що кількісно вимірюється за допомогою коефіцієнта закріплення операцій ( $K_{з.о}$ ). У міру переходу від масового виробництва до одиничного змінюється значення величини  $K_{з.о}$ , відбуваються істотні зміни елементів виробничої системи.

**Коефіцієнт закріплення операцій** ( $K_{з.о}$ ) характеризується відношенням кількості найменувань усіх різних технологічних операцій, виконаних або таких, що підлягають виконанню протягом місяця, до кількості робочих місць.

### Приклад 1

---

На дільниці фрезерних верстатів (8 верстатів) протягом місяця обробляються деталі 10 найменувань. Деталь кожного найменування в середньому обробляється на чотирьох різних фрезерних операціях. Необхідно визначити коефіцієнт закріплення операцій та тип виробництва на дільниці.

Визначимо коефіцієнт закріплення на основі наведених даних:

$$K_{з.о} = \frac{10 \cdot 4}{8} = 5.$$

Отже, протягом місяця на кожному робочому місці (верстаті) виконуються п'ять різних фрезерних операцій. Тип виробництва – багатосерійний (див. табл. 16.1).

Тип виробництва дільниці, цеху, підприємства в цілому визначається за переважною групою робочих місць з урахуванням низки інших показників.

До самостійного типу виробництва відносять дослідне виробництво.

**Дослідне виробництво** характеризується виготовленням зразків або партій серій виробів для проведення дослідних робіт або розроблення конструкторсько-технологічної документації. Продукція дослідного виробництва в експлуатацію чи на виробництво не надходить.

### 16.3. Основи організації виробничих процесів

**Виробничі процеси та їх класифікація.** *Виробничий процес* – це сукупність взаємозалежних процесів праці, іноді й природних процесів (сушіння пофарбованих деталей, охолодження відливок і т. ін.), у результаті яких вихідні матеріальні ресурси (сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби) перетворюються в готову продукцію.

*Технологічний процес* – основна складова виробничого процесу, у ході якої відбувається цілеспрямований вплив на предмет праці з метою зміни і (або) визначення його стану.

У ході технологічного процесу можлива зміна геометричної форми, розмірів, фізико-хімічних властивостей предметів праці і, як наслідок, формування готової продукції. Зміни стану предметів праці в процесі виробництва необхідно контролювати, тому технологічний процес повинен містити і процеси, що пов'язані з контролем (визначенням) стану предметів праці. Разом з тим в окремих випадках технологічний процес може бути повністю присвячений контролю (визначенню) стану предметів праці.

*Операція* – завершена частина технологічного процесу, що виконується на окремому робочому місці без переналадження обладнання одним чи кількома робітниками (бригадою).

Операції, у свою чергу, можуть бути поділені на завершені частини – *переходи*, переходи – на *прийоми*, прийоми – на *рухи*, рухи – на *мікрорухи*.

Розглянемо особливості окремих виробничих процесів за допомогою їх класифікації за певними ознаками (критеріями):

1. Згідно з призначенням виробничих процесів прийнято поділяти їх на основні, допоміжні, обслуговуючі, управлінські.

*Основні виробничі процеси* – ті, у ході яких безпосередньо виробляється продукція, на якій спеціалізується дане підприємство.

До *допоміжних* виробничих процесів належать процеси, результати яких безпосередньо використовуються в основних процесах або забезпечують їх безперебійне й ефективно здійснення. Наприклад, виготовлення інструментів, штампів, запасних частин для ремонту устаткування, виробництво різних видів енергії, будівельно-монтажні роботи.

*Обслуговуючі* виробничі процеси – це процеси з надання послуг, необхідних для здійснення основних і допоміжних процесів. До них належать транспортні, складські, навантажувально-розвантажувальні, контрольні, комплектувальні й інші процеси, а також безпосередньо саме матеріально-технічне постачання.

**Управлінські процеси** – це процеси, у ході яких розробляються і приймаються рішення з регулювання й координації ходу виробництва, проводяться контроль точності реалізації програм, аналіз і облік проведеної роботи; ці процеси часто переплітаються з ходом виробничих процесів.

2. За складністю об'єкта виробництва розрізняють виробничі процеси прості і складні.

**Простими** називаються виробничі процеси, що складаються з послідовно здійснюваних дій над простим предметом праці (виробництво однієї деталі чи партії однакових деталей). У ході простого процесу структура предмета праці не змінюється.

**Складний процес** являє собою сполучення простих процесів, здійснюваних над кількома предметами праці (процес виготовлення окремої складальної одиниці чи всього виробу або процес розбирання). У ході складного процесу структура предмета праці змінюється – вона або ускладнюється (збирання), або стає менш складною (розбирання).

3. За ступенем безперервності розрізняють: безперервні (проходять без міжопераційних перерв) і дискретні (перервані) процеси (проходять з міжопераційними перервами).

4. За рівнем механізації прийнято розрізняти процеси: ручні, машинно-ручні, машинні, автоматизовані, автоматичні.

**Ручні процеси** виконуються без застосування машин, механізмів і механізованого інструменту; **машинно-ручні** виконуються за допомогою машин і механізмів при обов'язковій участі робітника, наприклад, обробка деталі на універсальному токарному верстаті; **машинні** здійснюються на машинах, верстатах і механізмах при обмеженій участі робітника; **автоматизовані** здійснюються на машинах-автоматах, де контроль і управління ходом виробництва виконуються спеціальними автоматичними пристроями, а робітник здійснює лише загальний нагляд за ходом процесу; **автоматичні**, які проводяться без участі людини.

**Принципи організації виробничих процесів.** Організація виробничого процесу ґрунтується на раціональному сполученні в часі та просторі всіх основних, допоміжних і обслуговуючих процесів. Основи і методи такого сполучення різні в різних виробничих умовах, однак за всієї їх різноманітності організація виробничих процесів підпорядковується деяким загальним правилам – принципам.

**Принципи організації виробничого процесу** являють собою вихідні правила, на основі яких здійснюються оптимальна побудова, функціонування і розвиток виробничих процесів.

**1. Принцип диференціації** – поділ виробничого процесу на окремі частини – технологічні процеси, операції і закріплення їх за відповідними підрозділами підприємства чи окремими робочими місцями.

Під час реалізації даного принципу слід пам'ятати, що зайва диференціація виробничого процесу підвищує стомлюваність робітників, робить працю непривабливою, примітивною, збільшує витрати підготовчо-заключного часу.

**2. Принцип концентрації операцій та інтеграції виробничих процесів.** Концентрація кількох різнорідних технологічних операцій на одному робочому місці пов'язана з використанням сучасного устаткування, наприклад, верстатів із ЧПУ (числовим програмним управлінням).

Принцип інтеграції полягає в об'єднанні основних, допоміжних і обслуговуючих процесів у єдиний процес, що характерно для автоматизованого і гнучкого виробництва.

**3. Принцип спеціалізації** полягає в зосередженні випуску однорідної продукції чи виконання однорідних робіт на окремих підприємствах, цехах, дільницях, робочих місцях.

Високий ступінь спеціалізації робочих місць сприяє зростанню продуктивності праці за рахунок набуття трудових навичок робітниками, підвищення технічних можливостей оснащення праці, зведення до мінімуму витрат з переналагодження устаткування. Разом з тим вузька спеціалізація знижує кваліфікацію робітників, обумовлює монотонність праці і веде до швидкої стомлюваності робітників, обмежує їх ініціативу.

**4. Принцип пропорційності** передбачає забезпечення рівної пропускної здатності всіх виробничих підрозділів підприємства.

Цей принцип реалізується, якщо продуктивність устаткування на всіх операціях технологічного процесу пропорційна трудомісткості обробки виробів на даних операціях. Порушення цього принципу призводить до виникнення «вузьких» місць у виробництві, до зниження ефективності функціонування всього підприємства.

**5. Принцип паралельності** полягає в одночасному (паралельному) виконанні окремих елементів технологічного процесу. Наприклад, обробка на одному верстаті кількома інструментами; одночасна обробка різних деталей на кількох робочих місцях тощо.

Реалізація даного принципу істотно скорочує виробничий цикл виготовлення виробу, і, як наслідок, знижується потреба в обігових коштах.



**6. Принцип прямоочності.** Забезпечення найкоротшого шляху предмета праці в процесі виробництва.

Досягти повної прямоочності можна шляхом просторового розміщення операцій і елементів виробничого процесу в порядку проходження технологічних операцій. Дотримання цього принципу забезпечує впорядкування вантажопотоків, скорочення вантажообігу, зменшення витрат на транспортування.

**7. Принцип безперервності** – зведення до мінімуму всіх перерв у процесі виробництва конкретного виробу.

Найбільш повно цей принцип виявляється в масовому і багатосерійному виробництві при використанні потокових методів виробництва. Цей принцип забезпечує скорочення циклу виготовлення виробу і тим самим сприяє підвищенню інтенсифікації виробництва. Порухення принципу безперервності викликає перебої в роботі (простої устаткування і робітників), призводить до збільшення тривалості виробничого циклу і розміру незавершеного виробництва.

**8. Принцип ритмічності.** Полягає у випуску однакових чи рівномірно зростаючих обсягів продукції за рівні періоди часу. Ритмічна робота підприємства й окремих його підрозділів підвищує ефективність роботи, зменшує брак.

**9. Принцип гнучкості.** Забезпечення ефективної адаптації виробництва до швидкозмінних вимог зовнішнього середовища.

Гнучкість виробничого процесу забезпечується: упровадженням групових методів обробки деталей, гнучких виробничих модулів і автоматизованих виробництв. Найбільший розвиток цей принцип одержує в умовах високоорганізованого виробництва, при використанні верстатів із ЧПУ, автоматичних засобів контролю тощо.

**10. Принцип гомеостатичності (саморегулювання).** Забезпечення здатності виробничої системи протидіяти порушенню її функцій завдяки використанню в системі механізму саморегулювання.

Прикладом використання принципу гомеостатичності (саморегулювання) може служити система планово-попереджувальних ремонтів устаткування.

На практиці принципи організації виробництва діють не ізольовано, вони тісно переплітаються в кожному виробничому процесі. При вивченні принципів варто звернути увагу на їх взаємозв'язки і суперечності. Ці принципи розвиваються нерівномірно, у різні періоди часу деякі принципи висувуються на перший план або набувають другорядного значення. У цьому випадку вибір

принципів організації виробництва визначається поставленими цілями.

Дотримання принципів організації виробничого процесу – одна з основних умов ефективної діяльності підприємства.

**Організація виробничих процесів у часі. Виробничий цикл ( $T_o$ )** – це календарний проміжок часу від моменту початку виробничого процесу до моменту випуску готового виробу чи партії деталей, складальних одиниць. Тривалість виробничого циклу виражається в календарних днях чи годинах (у разі малої трудомісткості виробів).

**Технологічний цикл ( $T_m$ )** – час виконання технологічних операцій у виробничому циклі.

**Операційний цикл ( $T_o$ )** – час виконання окремої операції, протягом якої виготовляється одна партія однакових деталей чи декілька різних деталей.

Показник тривалості виробничого циклу широко застосовується при формуванні виробничої програми підприємства чи його підрозділів, для визначення термінів початку виробничого процесу, для розрахунку оптимальної величини незавершеного виробництва. Скорочення циклу дає можливість кожному виробничому підрозділу (цеху, дільниці) виконати задану програму з меншим обсягом незавершеного виробництва. Це означає, що підприємство одержує можливість зменшити обсяг оборотних коштів, прискорити їхню оборотність і, таким чином, збільшити масу прибутку за плановий період.

Тривалість виробничого циклу залежить від його структури, тобто від співвідношення його складових частин (рис. 16.2).

Виробничий цикл містить:

- **час виконання технологічних операцій ( $T_m$ )** – основна складова виробничого циклу, яка необхідна для здійснення окремих робочих операцій, пов'язаних з перетворенням предмета праці на готовий виріб;
- **підготовчо-завершальний час ( $T_{n.з}$ )** – виділяється робітнику для ознайомлення із завданням, переналадження обладнання, здавання готової продукції тощо;
- **тривалість природних процесів ( $T_{np}$ )** визначається особливостями технології виробництва, згідно з якими окремі властивості виробу досягаються природним шляхом без участі людини (це час твердіння бетону або охолодження металу тощо).

**Тривалість допоміжних та обслуговуючих процесів ( $T_{дон}$ )** складається з часу виконання контрольних операцій ( $t_k$ ), складських ( $t_c$ ) та транспортних (у т.ч. навантаження та розвантаження) ( $t_{mp}$ ) операцій.

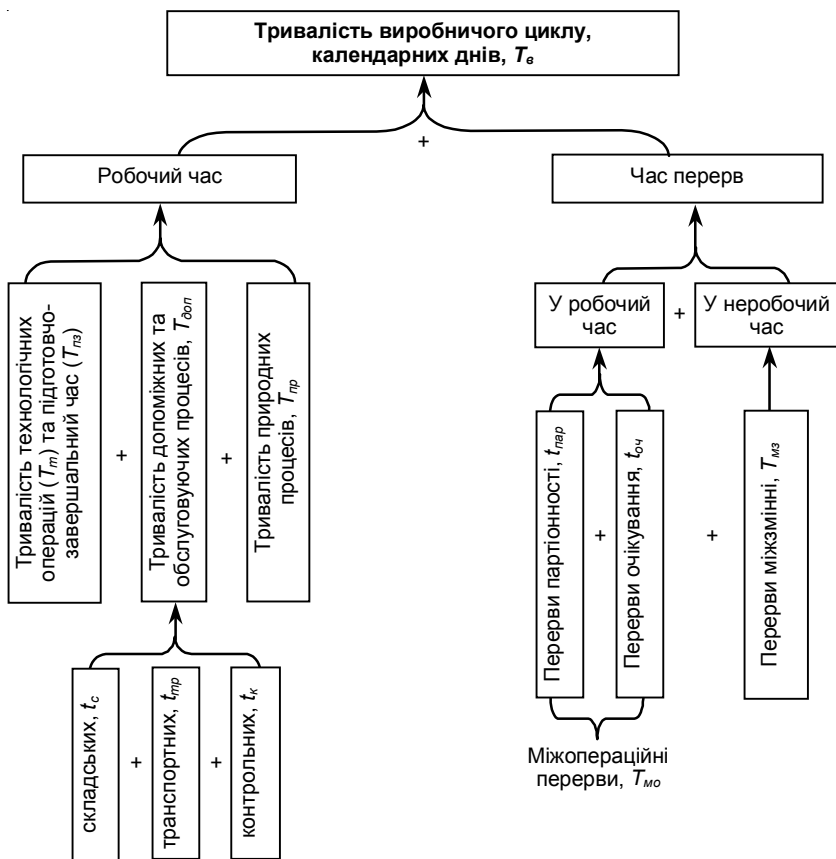


Рис. 16.2. Структура виробничого циклу

Сукупність усіх цих елементів складає робочий час. Питома вага робочого часу становить від 10% (одиничне виробництво) до 25–35% (масове виробництво) від тривалості виробничого циклу.

Перерви у виробничому процесі обумовлені режимом праці, міжопераційним пролежуванням деталей і недоліками в організації праці та виробництва.

**Міжопераційні перерви** ( $T_{мо}$ ) обумовлені часом партійності й очікування і залежать від характеру обробки партії деталей на операціях.

**Перерви партійності** ( $t_{парт}$ ) пов'язані з особливостями обробки предметів праці партіями. Перерви партійності з'являються тому, що кожна деталь, надходячи на робоче місце в складі партії

аналогічних деталей, пролежує двічі: один раз до початку обробки, а вдруге – по закінченні обробки, очікуючи доки вся партія не пройде через дану операцію.

**Перерви очікування** ( $t_{оч}$ ) виникають у разі, якщо попередня операція закінчується раніше, ніж звільняється робоче місце, призначене для виконання наступної операції.

**Міжзмінні перерви** ( $T_{між}$ ) обумовлюються прийнятим на підприємстві режимом роботи. До них належать вихідні і святкові дні, перерви між змінами і обідні перерви.

Таким чином, у найбільш загальному вигляді тривалість виробничого циклу виражається формулою:

$$T_{\sigma} = T_m + T_{nz} + T_{np} + t_{mp} + t_{\kappa} + t_c + T_{mo} + T_{ms}. \quad (16.1)$$

## Подробиці

При обробленні одного предмета праці тривалість технологічного циклу простого виробничого процесу визначається лише часом виконання окремих операцій:

$$T_{noc} = \sum_{i=1}^m t_i, \quad (16.2)$$

де  $t_i$  – трудомісткість  $i$ -ї операції;  $i = 1, \dots, m$  – номер операції в технологічному процесі.

При обробленні партії однакових предметів праці тривалість технологічного циклу простого виробничого процесу визначається часом виконання окремих операцій, кількістю робочих місць на окремих операціях та видом руху предметів праці за операціями.

Розрізняють три види руху деталей в простому виробничому процесі: послідовний, паралельний та послідовно-паралельний (змішаний).

**Послідовний рух** характеризується тим, що кожна наступна операція починається тільки після закінчення виготовлення всієї партії предметів праці на попередній операції. Уся партія деталей передається з операції на операцію повністю. Самостійного руху жодна деталь не має. Тривалість технологічного циклу визначається за формулою:

$$T_{noc} = n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{c_i}, \quad (16.3)$$

де  $n$  – величина партії деталей;

$c_i$  – кількість робочих місць на операції.

**Паралельний рух** деталей за операціями характеризується тим, що предмети праці передаються на наступну операцію транспортними (передаточними) партіями. За кожною транспортною партією на всіх операціях технологічного процесу робота здійснюється без перерв. Тривалість технологічного циклу розраховується за формулою:

$$T_{нар} = p \sum_{i=1}^m t_i / c_i + (n - p) \cdot \left( t_i / c_i \right)_{\max}, \quad (16.4)$$

де  $p$  – кількість предметів праці в транспортній партії, шт.

**Паралельно-послідовний рух** характеризується тим, що предмети праці передаються на наступну операцію транспортними передаточними партіями. На кожній операції забезпечується безперервність оброблення всієї партії. Тривалість технологічного циклу розраховується за формулою:

$$T_{n.n} = n \sum_{i=1}^m t_i / c_i - (n - p) \sum_{i=1}^{m-1} \left( t_i / c_i \right)_{\min_{кор}}, \quad (16.5)$$

де  $\sum_{i=1}^{m-1} \left( t_i / c_i \right)_{\min_{кор}}$  – сума тривалості всіх суміжних операцій з мінімальними операційними циклами.

## Приклад 2

Партія деталей проходить обробку згідно з технологічним процесом, що складається з п'яти операцій тривалістю:  $t_1 = 9$  хв;  $t_2 = 4$  хв;  $t_3 = 12$  хв;  $t_4 = 4$  хв;  $t_5 = 8$  хв. Кількість робочих місць на окремих операціях становить:  $c_1 = 2$ ;  $c_2 = 1$ ;  $c_3 = 4$ ;  $c_4 = 1$ ;  $c_5 = 2$ . Величина партії деталей – 20 шт. Транспортна партія – 2 шт. Необхідно визначити тривалість технологічного циклу при послідовному, паралельному і послідовно-паралельному рухах партії деталей.

1. Тривалість циклу при послідовному русі:

$$T_{посл} = 20 \cdot (9/2 + 4/1 + 12/4 + 4/1 + 8/2) = 390 \text{ хв.}$$

2. Тривалість циклу при паралельному русі:

$$T_{нар} = 2 \cdot (9/2 + 4/1 + 12/4 + 4/1 + 8/2) + (20 - 2) \cdot 9/2 = 120 \text{ хв.}$$

3. Тривалість циклу при паралельно-послідовному виді руху:

$$T_{nn} = 20 \cdot (9/2 + 4/1 + 12/4 + 4/1 + 8/2) - (20 - 2)(4/1 + 12/4 + 12/4 + 4/1) = 138 \text{ хв.}$$

Структура виробничого циклу в різних галузях і на різних підприємствах неоднакова. Вона визначається характером продукції, що виробляється, особливостями технологічних процесів, рівнем техніки й організації виробництва. Однак, незважаючи на розбіжності в структурі, можливості скорочення тривалості виробничого циклу закладені як у скороченні робочого часу, так і в скороченні часу перерв.

*Основними напрямками скорочення тривалості виробничого циклу є такі:*

- спрощення й удосконалення технологічних процесів виготовлення виробів;
- уніфікація і стандартизація складових частин виробу, його конструктивних елементів, елементів технологічних процесів, устаткування, оснащення, організація виробництва;
- скорочення питомої ваги механічно оброблюваних деталей;
- дотримання основних принципів організації виробничих процесів;
- механізація й автоматизація контрольних, транспортних і складських операцій;
- скорочення часу природних процесів шляхом заміни їх відповідними технологічними процесами;
- зведення до мінімуму перерв, викликаних міжопераційним пролежуванням, і перерв партійності завдяки застосуванню паралельного і паралельно-послідовного способів руху предметів праці та поліпшення системи планування.

**Організація виробничих процесів у просторі.** Виробничий процес реалізується на підприємствах – основній, базовій ланці економіки. Тому завдання оптимальної просторової організації виробничого процесу за своєю сутністю є завданням оптимальної просторової організації як самого підприємства, так і його окремих підрозділів і компонентів, включаючи й окремі робочі місця.

Критерієм оптимальної просторової організації підприємства в цілому є мінімум витрат, пов'язаних з реалізацією його зовнішніх зв'язків. Це насамперед зв'язки з постачальниками (джерелами) ресурсів (постачальницькі зв'язки) і зв'язки зі споживачами продукції підприємства (збутові зв'язки). Крім того, на просторове розташування підприємства впливають умови і характер виробничого процесу (наприклад, ступінь екологічної небезпеки виробничих процесів), а також інші фактори.

Критерієм оптимальної просторової організації окремих підрозділів і компонентів підприємства є мінімум витрат, пов'язаних з реалізацією його внутрішніх зв'язків, обумовлених виробничою структурою підприємства.

Організація виробничих процесів у просторі є способом просторового сполучення основних, допоміжних і обслуговуючих процесів на території підприємства. Відповідно до цього підприємство являє собою просторовий комплекс різних, пов'язаних один з одним цехів і господарств.

**Виробнича структура підприємства** – склад цехів та служб підприємства і форми взаємозв'язків між ними.

Виробнича структура підприємства визначається **факторами**:

- 1) особливостями продукції, що випускається (спеціалізацією підприємства);
- 2) обсягом випуску продукції (масштабом виробництва) і трудомісткістю її виготовлення;
- 3) характером і формами взаємозв'язку з іншими підприємствами (рівнем кооперування);
- 4) способами виготовлення продукції (складом і характером технологічних процесів, що застосовуються).

Залежно від особливостей кінцевої продукції, що випускається підприємством, розрізняють підприємства, які спеціалізуються на випуску готових виробів, деталей, вузлів. Відповідно до цього вони мають предметну і вузлову (подетальну) спеціалізацію. Розрізняють підприємства, що спеціалізуються на виконанні окремих технологічних процесів (наприклад, ливарні заводи, що виготовляють заготовки – відливки), вони мають технологічну спеціалізацію. Є підприємства, що спеціалізуються на наданні послуг, і, відповідно, вони належать до підприємств із функціональною спеціалізацією.

На основі виробничої структури підприємства розробляється **генеральний план підприємства**. Під генеральним планом **підприємства** розуміють просторове розміщення всіх цехів і служб, а також транспортних шляхів і комунікацій на території підприємства. При розробленні генерального плану забезпечується принцип прямоточності. Усі елементи виробничого процесу повинні бути розміщені відповідно до послідовності його виконання.

Виробнича структура підприємства має забезпечувати найбільш оптимальне сполучення в часі і просторі роботи всіх ланок виробничого процесу.

Виробнича структура підприємства динамічна, і її зміна визначається різними факторами: технічним прогресом, розвитком спеціалізації і кооперування тощо. Основною структурною виробничою одиницею підприємства є цех.

**Цех** – основний виробничий підрозділ підприємства, що виконує покладену на нього частину виробничого процесу.

Цехи складаються з *виробничих дільниць*, кількість яких визначається масштабами виробництва, складністю виконуваних робіт, складом устаткування, кваліфікацією робітників тощо.

За належністю до тієї чи іншої стадії розрізняють такі цехи.

1. *Основні* – цехи, у яких безпосередньо здійснюється процес виготовлення продукції, на якій спеціалізується підприємство. Основні цехи класифікуються залежно від стадії виробництва (заготівельної, обробної, складальної) на такі: *заготівельні* – ливарні, ковальські, пресові й т.ін.; *обробні* – механоскладальні, деревообробні, термічні, гальванічні, фарбувальні і т.д.; *складальні* – цехи вузлового і загального складання, цехи фарбування готових машин тощо.

2. *Доопоміжних* – до них відносять інструментальні, ремонтні, модельні й інші цехи, завданням яких є забезпечення основного виробництва інструментом, технологічним оснащенням, а також ремонт устаткування, будинків і споруд.

3. *Обслуговуючі* – господарства (складське, транспортне, енергетичне тощо), що служать для забезпечення відповідних потреб основних і допоміжних цехів.

Характер виробничої структури підприємства залежить від видів його діяльності, основними з яких є такі: науково-дослідна, виробнича, управлінська.

В основу організації цехів покладені принципи концентрації і спеціалізації. *Форми спеціалізації основних цехів підприємств* залежать від стадій, у яких відбуваються виробничі процеси, а саме:

- а) *заготівельна стадія* – та, на якій із сировини і матеріалів одержують заготовки, наближені за формою і розмірами до готових деталей;
- б) *обробна стадія* – на ній з предметів праці формують готові деталі;
- в) *складальна стадія* – передбачає складання деталей в окремі частини виробу та загальне його складання.

Відповідно до цього спеціалізація цехів має такі форми: технологічну, предметну чи предметно-технологічну (змішану).

*Технологічна спеціалізація* заснована на єдності застосовуваних технологічних процесів при дуже широкій номенклатурі виробів, що обробляються.

Прикладом цехів технологічної спеціалізації можуть бути: ливарні, ковальські, термічні, гальванічні; серед механообробних цехів – токарні, фрезерні, шліфувальні та ін.



Технологічна спеціалізація цехів застосовується в одинично-му і дрібносерійному виробництві.

**Предметна спеціалізація** заснована на зосередженні діяльності цехів на випуску однорідної продукції.

Предметну форму спеціалізації цехів можна застосовувати в разі випуску одного чи двох виробів, за значних обсягів і високого ступеня стабільності випуску виробів.

Предметна спеціалізація цехів характерна для багатосерійного і масового виробництва.

Технологічна і предметна форми спеціалізації в чистому вигляді використовуються досить рідко. Найчастіше на підприємствах застосовують **предметно-технологічну (змішану) спеціалізацію**, згідно з якою заготівельні цехи формуються на основі технологічної форми, а обробні і складальні цехи – на основі предметної форми.

Під **виробничою структурою цеху** розуміють склад дільниць, допоміжних служб і обслуговуючих підрозділів цеху, а також зв'язки між ними.

**Виробнича дільниця** – структурна одиниця цеху, що поєднує в собі кілька робочих місць.

**Робоче місце** – закріплена за одним робітником чи бригадою робітників частина виробничої площі з засобами праці, у тому числі інструментами, підйомно-транспортними й іншими пристроями відповідно до характеру робіт, що виконуються на даному робочому місці. В основу формування виробничих дільниць покладена технологічна або предметна форма спеціалізації.

За **технологічної форми спеціалізації** дільниці оснащуються однорідним устаткуванням (групове розміщення верстатів) для виконання певних операцій технологічного процесу.

За **предметної форми спеціалізації** цех поділяється на дільниці, кожна з яких спеціалізується на випуску вузької номенклатури виробів, що мають схожі конструктивно-технологічні ознаки, і реалізує завершений цикл їх виготовлення. Застосовується різне устаткування, що розміщується відповідно до принципу прямомоточності.

**Основними факторами вдосконалення** просторової організації виробничих процесів є такі:

- 1) просторове розміщення підрозділів підприємства (виробничих і організаційних структур) у порядку проходження відповідних процесів;
- 2) системний аналіз і оптимізація коефіцієнта прямомоточності виробничих процесів (відношення оптимального шляху

- проходження предмета праці в процесі виробництва до величини фактичного шляху);
- 3) концентрація виробничих процесів під одним «дахом»;
  - 4) скорочення відстані між окремими компонентами процесів;
  - 5) автоматизація виробничих процесів;
  - 6) оптимізація виробничої структури підприємства і його окремих підрозділів (зокрема, зменшення питомої ваги допоміжних й обслуговуючих цехів і служб без збитку для нормальної роботи основного виробництва).

## 16.4. Методи організації виробничих процесів

**Методи організації виробництва.** *Метод організації виробництва* – сукупність способів, прийомів і правил раціонального сполучення в просторі і часі основних елементів виробничого процесу.

Існують два методи організації виробництва – *непотоковий* і *потоковий*.

Використання на практиці того чи іншого методу залежить, насамперед, від особливостей організації виробничих процесів у часі та просторі.

Організація виробничого процесу в часі визначається ступенем його безперервності. Безперервність виробничого процесу залежить від виду продукції та технології її виготовлення. Уся продукція, що виготовляється на різних підприємствах, може бути поділена на два види: *дискретну* (складається з різних частин, наприклад, машини, прилади, приймачі, телевізори, ЕОМ тощо) і *неподільну* (яку не можна поділити в процесі виготовлення на окремі частини чи компоненти, як, наприклад, рідкі речовини, метали, лаки, фарби й ін.).

Для виробництва дискретної продукції застосовуються перервні (дискретні) і напівперервні в часі технологічні процеси, а для виробництва неподільної продукції застосовуються тільки безперервні в часі технологічні процеси.

Організація виробничого процесу в просторі визначається просторовим розміщенням устаткування (робочих місць). У перервних виробничих процесах устаткування (робочі місця) можуть просторово розміщуватися однорідними технологічними групами (технологічна форма спеціалізації). Таке поєднання ознак характерне для *непотокового методу* організації виробничих процесів.

Для виробництва продукції в умовах безперервного виробничого процесу устаткування (робочі місця) розміщуються за ходом технологічного процесу виготовлення виробів. Таке поєднання

основних ознак характерне для *потокowego методу* організації виробничих процесів.

На вибір методу організації виробництва впливають різні *фактори*, до яких можна віднести:

- *розміри і масу виробу* – чим крупніший виріб і більша його маса, тим важче організувати потокове виробництво;
- *кількість виробів, що підлягають випуску* за певний проміжок часу – при випуску невеликої кількості виробів, як правило, недоцільно організовувати потокове виробництво (потрібні занадто великі капітальні витрати);
- *періодичність випуску виробів* – при регулярному (ритмічному) випуску доцільно організувати потокове виробництво, а якщо регулярність випуску не дотримується, то використовують непотоковий метод;
- *точність обробки і чистота поверхонь деталей* – при високих вимогах до точності і чистоти оброблення поверхонь деталей слід застосовувати непотоковий метод.

**Організація непотокового виробництва.** Непотокове виробництво може бути реалізоване в таких формах: технологічній, предметній і змішаній.

*Технологічна форма* непотокового виробництва виникла природним шляхом в процесі еволюції виробництва, тому для неї характерні всі класичні ознаки непотокового методу організації виробничих процесів

Технологічна форма непотокового виробництва характеризується такими ознаками:

- устаткування (робочі місця) групується за ознакою технологічної однорідності і розмірів;
- на робочих місцях протягом планового періоду обробляються різні предмети праці, тому що випуск їх невеликий;
- предмети праці переміщуються в процесі виробництва складними маршрутами (від дільниці до дільниці, часто із потраплянням на проміжні склади).

Іноді в рамках технологічної форми непотокового виробництва розрізняють *одиничний* і *партійний* види організації виробництва.

*Одиничний вид* – деталі і вироби виготовляються одиницями чи невеликими повторюваними партіями. Характерний для одиничного і дрібносерійного виробництв.

*Партійний вид* – деталі і вироби виготовляються періодично повторюваними партіями. Характерний для серійного виробництва.

Відмінність між цими видами полягає в способі визначення величини партії деталей тобто кількості однакових деталей, які оброблюються безперервно на кожній операції.

Так, при виготовленні деталей у невеликій кількості для разових замовлень чи малих серій (одиничне і дрібносерійне виробництво) за партію деталей береться їх кількість, що дорівнює загальній потребі в них (одиничний вид).

Якщо деталі потрібні періодично або постійно, але їх обробкою устаткування повністю не завантажене (серійне виробництво), визначають оптимальну величину партії деталей, яка запускається періодично у виробництво (партійний вид). Оптимальна величина партії визначається залежно від конкретних виробничих умов, тому що величина партії впливає на ефективність виробництва.

Збільшення величини партії деталей забезпечує:

- зменшення кількості переналагоджень устаткування (зменшення витрат на підготовчо-завершальні роботи);
- збільшення незавершеного виробництва, складських площ.

Оптимальним є такий розмір партії деталей, за якого загальні витрати на їх виготовлення будуть мінімальними.

Необхідна кількість устаткування в непотоковому виробництві розраховується за групами однотипних верстатів (устаткування) у такий спосіб:

$$n_p = \frac{\sum_{j=1}^n N_j \cdot t_j}{\Phi_{\partial} \cdot K_{\epsilon} \cdot 60} \cdot \left( 1 + \frac{a_{nep}}{100} \right), \quad (16.6)$$

де  $n_p$  – розрахункова кількість верстатів (устаткування) даної групи;  
 $N_j$  – обсяг виробництва деталей  $j$ -го найменування в плановому періоді;

$t_j$  – норма часу на обробку  $j$ -ї деталі на даній групі верстатів (устаткування), хв;

$\Phi_{\partial}$  – дійсний фонд часу роботи одиниці устаткування в плановому періоді, год.;

$K_{\epsilon}$  – коефіцієнт виконання норм робітниками на даній групі верстатів (устаткування);

$a_{nep}$  – витрати часу на переналагодження устаткування % загального фонду часу роботи устаткування.

Отримана в результаті розрахунку кількість устаткування (якщо отримане дробове число) округляють у бік збільшення до найближчого цілого.

Відношення розрахункової кількості устаткування до визначеної називають коефіцієнтом завантаження устаткування:

$$K_s = \frac{n_p}{n_{np}} \cdot 100\%, \quad (16.7)$$

де  $n_{np}$  – прийнята кількість устаткування ( $n_p$  округляється до цілого вбік збільшення).

У непотоковому виробництві застосовується, як правило, універсальне устаткування, розроблення технологічних процесів має індивідуальний характер.

**Особливості** (недоліки) непотокового виробництва:

- низька ефективність виробництва;
- виробництво складне в організаційному плані.

### Приклад 3

Визначити необхідну кількість устаткування для виконання виробничої програми токарною дільницею механічного цеху. Дійсний річний фонд часу роботи одиниці устаткування 3860 годин, коефіцієнт виконання норм на токарних роботах – 1,3. Втрати робочого часу на переналагодження устаткування – 8%.

Назва деталі	Річний обсяг виробництва, одиниць	Норма часу, хв
Деталь А	120000	2
Деталь Б	60000	3
Деталь В	45000	4
Деталь Г	25000	5

Розрахункова кількість обладнання дорівнює:

$$n_p = \frac{120000 \cdot 2 + 60000 \cdot 3 + 45000 \cdot 4 + 25000 \cdot 5}{3860 \cdot 1,3 \cdot 60} \times \left(1 + \frac{8}{100}\right) = 2,6 \text{ од.}$$

Прийнята кількість обладнання  $n_{np} = 3$  од.

Коефіцієнт завантаження обладнання становить:

$$K_s = \frac{2,6}{3} \cdot 100\% = 87\%.$$

За предметно-групової форми організації непотокового виробництва створюються предметно-замкнені дільниці (ПЗД) і предметно-групові дільниці (ПГД).

**Предметно-замкнена дільниця** – підрозділ підприємства, на якому виконуються, як правило, усі (від першої до останньої) чи більшість операцій, необхідних для повної обробки деталей або збирання складальних одиниць у даному цеху.

В основу організації ПЗД покладена класифікація деталей і складальних одиниць за визначеними ознаками та закріплення кожної класифікаційної групи деталей (складальних одиниць) за визначеною групою робочих місць (дільницею). У зв'язку з цим номенклатура виробів, які виготовляються на ПЗД, значно менша, ніж на будь-якій технологічній дільниці.

До **переваг** створення ПЗД можна віднести такі:

- підвищується відповідальність робітників і майстрів за свою роботу;
- зменшуються міждільничні зв'язки і спрощується оперативно-виробниче планування;
- з'являються передумови до переходу в умовах серійного виробництва до поточкових методів.

При формуванні **предметно-групових дільниць (ПГД)** використовується метод групової технології обробки деталей. Сутність цього методу полягає в розробленні технологічного процесу і технологічного оснащення (інструментів, пристосувань, прес-форм, ливарних форм тощо) для групи подібних одна до одної деталей або технологічних операцій, для яких потрібне однотипне устаткування й оснащення.

До **переваг** створення ПГД належать такі:

- устаткування розміщується за ходом технологічного процесу (як у поточковому виробництві), що дозволяє мінімізувати транспортні витрати;
- відсутній час на переналагодження верстатів, що призводить до зниження собівартості обробки деталей, підвищення продуктивності праці і збільшення коефіцієнта використання устаткування;
- спрощуються цехове оперативно-виробниче планування і управління внаслідок скорочення зовнішніх зв'язків кожної дільниці;
- підвищується ступінь саморегулювання дільниці внаслідок збільшення внутрішньовиробничих зв'язків.

У деяких випадках не вдається повністю «замкнути» виробничий процес виготовлення деталей на одній дільниці (предметно-

замкненій або предметно-груповій) з ряду причин (занадто мале завантаження того чи іншого верстата, необхідність винесення окремих операцій залежно від санітарно-гігієнічних чи технологічних умов в окремі приміщення тощо). У такому випадку використовується **змішана форма** організації непотокового виробництва, тобто частина виробничого процесу проводиться на відповідних предметно-замкнених (предметно-групових) дільницях, а частина – на звичайних технологічних дільницях.

У зв'язку з тим що винесення частини виробничого процесу за межі ПЗД або ПГД призводить до зменшення їх переваг, змішана форма організації непотокового виробництва застосовується рідко.

**Організація потокового виробництва. Потокове виробництво** – метод організації виробничих процесів, заснований на максимальній реалізації принципів: диференціації, прямоточності, спеціалізації, безперервності, паралельності, пропорційності і ритмічності.

Ознаки потокового виробництва:

- безперервність у часі виробничих процесів, тобто організація обробки (складання) виробів без міжопераційних очікувань;
- розміщення робочих місць у просторі в строгій відповідності з послідовністю виконання операцій технологічного процесу;
- можливість поділу виробничого процесу виготовлення продукції на прості операції і закріплення однієї чи кількох подібних операцій за окремими робочими місцями (верстатами) чи за групою однакових робочих місць;
- безперервно повторювана в часі однаковість усіх виробничих факторів – якості і форми матеріалів, інструментів, пристосувань тощо;
- предмети праці передаються з попередньої операції на наступну операцію поштучно або транспортними (передатковими) партіями, у міру їх обробки на попередній операції; спосіб передачі – паралельний;
- високий ступінь механізації й автоматизації процесів виробництва.

**Основними передумовами** організації потокового виробництва є такі:

- наявність у програмі випуску досить великої кількості однакових чи подібних за технологією об'єктів;
- повна завершеність конструкторських і технологічних робіт за кожним об'єктом виробництва;
- можливість поділу процесу виробництва на прості операції або ж можливість їх концентрації;
- наявність швидко переналагоджуваного устаткування.

На практиці потокове виробництво реалізується у вигляді таких основних форм: поточкові лінії, комплексно-механізоване виробництво, роботизоване та гнучке автоматизоване виробництво.

**Потокова лінія** – група робочих місць, за якими закріплене виготовлення одного чи обмеженої кількості найменувань виробів і виробничий процес на яких здійснюється відповідно до ознак поточкового виробництва.

На основі аналізу обсягів випуску продукції, стану технологічного процесу, можливостей його вдосконалення, маси і габаритних розмірів виробу, можливостей синхронізації операцій вибирається той чи інший вид поточної лінії.

Основними календарно-плановими параметрами поточкових ліній є такі: такт, ритм, кількість робочих місць, довжина і швидкість конвеєра, стандарт-план поточної лінії, виробничі запаси.

**Такт поточної лінії** ( $r$ ) – основний показник роботи лінії, що являє собою період часу між запуском на лінію двох суміжних предметів праці чи випуском з поточної лінії двох суміжних готових виробів:

$$r = \frac{\Phi_{\theta} \cdot 60}{N} \text{ (хв/шт.)}, \quad (16.8)$$

де  $\Phi_{\theta}$  – дійсний фонд часу роботи поточної лінії в плановому періоді (змiна, доба, місяць, рік), годин;  
 $N$  – програма запуску за той самий період часу, шт.

У тому разі, коли передача предметів праці з операції на операцію здійснюється транспортними (передатними) партіями, розраховується **ритм** поточної лінії:

$$R = r \cdot p \text{ (хв / партію)}, \quad (16.9)$$

де  $p$  – розмір транспортної (передатної) партії.

Для забезпечення єдиного такту чи ритму поточної лінії здійснюється її **синхронізація**, тобто досягнення рівності або кратності часу виконання окремих операцій технологічного процесу встановленому такту.

Розрахункова кількість робочих місць на окремій  $i$ -й операції поточної лінії визначається за формулою:

$$c_{p,i} = \frac{t_i}{r}, \quad (16.10)$$

де  $t_i$  – тривалість  $i$ -ї операції, хв.



Розрахункова кількість устаткування (у разі одержання при розрахунку дробу) округляється до найближчого цілого числа (у бік збільшення).

Допускається перевантаження окремого робочого місця в розрахунках (округлення до найближчого меншого числа), але не більше ніж на 10–12% зі зняттям її при налагодженні лінії.

Коефіцієнт завантаження робочих місць  $K_{zi}$  на окремій операції потокової лінії визначається за формулою:

$$K_{zi} = \frac{c_{pi}}{c_{npi}} \cdot 100\%, \quad (16.11)$$

де  $c_{npi}$  – визначена кількість робочих місць на окремій  $i$ -й операції потокової лінії.

Середній коефіцієнт завантаження робочих місць на поточковій лінії становить:

$$K_{зсер} = \frac{\sum_{i=1}^m c_{pi}}{\sum_{i=1}^m c_{npi}} \cdot 100\%, \quad (16.12)$$

де  $i = 1, 2, \dots, m$  – кількість окремих операцій технологічного процесу на поточковій лінії.

#### Приклад 4

На перервно-поточковій лінії обробляється деталь – втулка. Довова програма випуску лінії – 300 шт. Регламентовані перерви в роботі лінії – 15 хв за зміну. Тривалість зміни – 8 год. Кількість змін на добу – 2. Технологічний процес обробки деталі подано в таблиці.

№ операції	Назва операції	Норма часу, хв
1	Попередня обточка	3
2	Кінцева обточка	15
3	Свердління та нарізання різьби	6
4	Фрезерування	8
5	Шліфування	4

Визначити такт лінії, необхідну кількість робочих місць на лінії і їх завантаження.

Такт лінії становить:

$$r = \frac{(8 \cdot 60 - 15) \cdot 2}{300} = 3,1 \text{ хв / шт.}$$

Кількість робочих місць та їх завантаження:

$$c_{p1} = \frac{3}{3,1} = 0,97; \quad c_{np1} = 1; \quad K_{з1} = \frac{0,97}{1} \cdot 100\% = 97\%;$$

$$c_{p2} = \frac{15}{3,1} = 4,84; \quad c_{np2} = 5; \quad K_{з2} = \frac{4,84}{5} \cdot 100\% = 97\%;$$

$$c_{p3} = \frac{6}{3,1} = 1,94; \quad c_{np3} = 2; \quad K_{з3} = \frac{1,94}{2} \cdot 100\% = 97\%;$$

$$c_{p4} = \frac{8}{3,1} = 2,58; \quad c_{np4} = 3; \quad K_{з4} = \frac{2,58}{3} \cdot 100\% = 86\%;$$

$$c_{p5} = \frac{4}{3,1} = 1,29; \quad c_{np5} = 2; \quad K_{з5} = \frac{1,29}{2} \cdot 100\% = 65\%;$$

Середній коефіцієнт завантаження робочих місць на потоковій лінії:

$$K_{зсер} = \frac{0,97 + 4,84 + 1,94 + 2,58 + 1,29}{1 + 5 + 2 + 3 + 2} \cdot 100\% = 89\%.$$

Нижні рекомендовані межі завантаження робочих місць потокової лінії такі: масово-потокове виробництво:  $K_z = 80-85\%$ ; серійно-потокове виробництво:  $K_z = 70-75\%$ .

**Планування потокової лінії** – процес її просторової побудови.

Планування потокової лінії передбачає: а) розроблення схеми розміщення робочих місць за всіма операціями; б) вибір транспортних засобів; в) загальне компоновання лінії.

Основною вимогою до планування потокової лінії є прямоточне розміщення устаткування і робочих місць відповідно до визначеного технологічного процесу і з урахуванням кількості робочих місць на потоці. Ефективне планування потокової лінії повинне забезпечувати зручність роботи й обслуговування.

Під **стандарт-планом (графіком-регламентом) потокової лінії** розуміють календарний план (графік) роботи лінії на період

обороту  $T_o$ , причому робота згідно з цим планом (графіком) повторюється з періоду в період.

**Періодом обороту** потокової лінії  $T_o$  називають найменші рівні проміжки часу, протягом яких досягається однаковий випуск  $N_o$  виробів на всіх операціях, причому  $T_o = N_o \cdot r$ .

На практиці для зручності планування найчастіше періоди обороту беруть рівними половині зміни, одній зміні чи добі.

Чисельність робітників на кожній операції, що виконується на безперервно-потоковій лінії, устанавлюється за визначеною кількістю робочих місць і нормами обслуговування. На перервно-потокових (прямоточних) лініях для робітників на недозавантажених робочих місцях підбираються додаткові роботи. Допускається суміщення працівниками роботи на кількох різних операціях на потоковій лінії, при цьому допускається встановлення фактичної зайнятості робітника до 105%.

У результаті забезпечення завантаженості окремих робітників визначається розподіл робітників на лінії, тобто закріплення за кожним робітником конкретних операцій і робочих місць. Завантаженість робочих місць відображається графічно у визначеному масштабі (стандарт-план). Стандарт-план регламентує безперервну роботу і перерви в роботі робочих місць протягом періоду обороту  $T_o$ .

Однією із найбільш важливих умов безперервності виробничого процесу є підтримка на всіх стадіях потокового виробництва певної величини виробничих запасів.

Під **виробничими запасами** розуміють предмети праці (заготовки, напівфабрикати, складальні одиниці тощо), що в один і той самий час знаходяться на потоковій лінії.

Розрізняють чотири види запасів: технологічний, транспортний, страховий і міжопераційний оборотний.

**Технологічний запас** ( $Z_m$ ) становлять деталі, складальні одиниці та вироби, що знаходяться безпосередньо в процесі виготовлення (обробки, складання, випробувань) на робочих місцях.

**Транспортний запас** ( $Z_{mp}$ ) складається з деталей, складальних одиниць і виробів, що знаходяться в процесі переміщення між робочими місцями або розміщені на транспортних пристроях.

**Страховий (резервний) запас** ( $Z_{cmp}$ ) нейтралізує негативний вплив на ритмічність виробництва випадкових перебоїв у роботі устаткування. Цей вид запасу формується перед найбільш відповідальними і трудомісткими операціями, а також на контрольних пунктах. Величина цього запасу визначається дослідним шляхом на основі аналізу ймовірності відхилення від заданого такту роботи на даному робочому місці.

**Міжопераційний оборотний запас ( $Z_{об}$ )** – це кількість предметів праці, призначених для вирівнювання продуктивності на суміжних операціях, що знаходяться на робочих місцях в очікуванні процесу обробки.

Оборотні запаси дозволяють організувати безупинну роботу на робочих місцях протягом більш-менш тривалого часу. Характерною рисою оборотних запасів є зміна їхньої величини протягом години, зміни, періоду обороту від нуля до максимальної величини. Розміри їх настільки великі, що весь розрахунок запасів на поточковій лінії часто зводять до розрахунку тільки міжопераційних оборотних запасів, нехтуючи порівняно невеликою частиною перших трьох. Розрахунок міжопераційних оборотних запасів проводиться на підставі стандарт-плану роботи поточної лінії між парою суміжних операцій. Для цього весь період обороту розбивається на періоди часу, кожний з яких характеризується незмінною кількістю працюючих одиниць устаткування на суміжних операціях. Розміри оборотного запасу між двома суміжними операціями в кожному окремому періоді ( $T$ ) визначається за формулою:

$$Z_{об(i)-(i+1)} = \frac{T_n \cdot n_i}{t_{умi}} - \frac{T_n \cdot n_{i+1}}{t_{умi+1}}, \quad (16.13)$$

де  $T_n$  – період одночасного виконання двох суміжних операцій, протягом якого продуктивність на кожній з них є постійною (кількість робочих місць не змінюється);

$n_i, n_{i+1}$  – кількість робочих місць на суміжних  $i$ -й і  $(i + 1)$ -й операціях протягом періоду  $T_n$ ;

$t_{умi}, t_{умi+1}$  – час виконання суміжних  $i$ -ї та  $(i + 1)$ -ї операцій (штучний час).

Після розрахунку величин оборотних запасів будуються графіки їх зміни протягом періоду обороту (так звані епюри). При побудові епюри оборотний запас на початку і наприкінці періоду обороту має бути однаковим, а його мінімальне значення повинне дорівнювати нулю.

**Ефективність потокового методу** організації виробництва полягає:

- 1) підвищенні продуктивності праці завдяки скороченню витрат часу на обробку (складання) кожного виробу внаслідок механізації й автоматизації робіт, удосконалення технології, зростання навичок робітників, скорочення часу простой;

- 2) скорочення тривалості виробничого циклу завдяки зменшенню часу обробки, транспортування, унаслідок застосування паралельного та паралельно-послідовного видів руху;
- 3) зменшення розміру незавершеного виробництва і прискорення оборотності обігових коштів завдяки скороченню тривалості виробничого циклу і запасів;
- 4) поліпшується використання основних фондів унаслідок збільшення випуску продукції за одиницю часу з одиниці устаткування і з одиниці площі;
- 5) поліпшення якості продукції і зменшення браку;
- 6) зниження собівартості продукції завдяки скороченню витрат часу на обробку і втрат від браку, зниження накладних витрат тощо.

Разом з тим потоковому виробництву властиві й деякі *недоліки*: монотонність праці, вузька спеціалізація працівників, тверда регламентація їхньої діяльності. Ці особливості організації праці в умовах потоку негативно позначаються на рівні продуктивності робітників, спричинюють велику плінність кадрів, знижують зацікавленість робітників у праці.

*Комплексно-механізоване й автоматизоване поточе виробництво* – система машин (устаткування, транспортних засобів, засобів контролю тощо), що забезпечує чітко узгоджене в часі виконання операцій усіх стадій процесу виготовлення виробів, починаючи від одержання вихідних заготовок і завершуючи випуском готових виробів через рівні проміжки часу.

Типовими представниками комплексних систем машин-автоматів є автоматичні лінії.

*Автоматична лінія (АЛ)* – система узгоджено працюючих і автоматично керованих верстатів (агрегатів), транспортних засобів і контрольних механізмів, розміщених за ходом технологічного процесу, за допомогою яких обробляються деталі чи складаються вироби за заздалегідь заданим технологічним процесом у чітко визначений час (такт АЛ).

Роль робітника на АЛ зводиться лише до спостереження за роботою лінії, до налагодження і підналагодження окремих механізмів, а іноді до подачі заготовок на першу операцію і зняття готових виробів на останній операції. Це дозволяє робітнику керувати значною кількістю машин і механізмів. Характер праці робітника змінюється докорінно й усе більше наближається до праці інженера.

У сучасних умовах розвитку автоматизації виробництва особливе місце посідає використання промислових роботів.

**Промисловий робот** – це автоматична машина, яка може бути перепрограмована й застосовується у виробничому процесі для виконання рухових функцій, аналогічних до функцій людини, при переміщенні предметів праці або технологічного оснащення.

За допомогою промислових роботів можна поєднувати технологічне устаткування в окремі робототехнічні комплекси різного масштабу, не пов'язані жорстко плануванням і кількістю комплектуючих агрегатів. Принциповими відмінностями робототехніки від традиційних засобів автоматизації є їх *широка універсальність* (*багатофункціональність*) і *гнучкість* (*мобільність*) при переході на виконання принципово нових операцій.

Промислові роботи знаходять застосування в усіх сферах виробничо-господарської діяльності. Вони успішно замінюють важку, стомливу й одноманітну працю людини, особливо під час роботи в умовах шкідливого і небезпечного для здоров'я виробничого середовища. Вони здатні відтворювати деякі рухові й розумові функції людини при виконанні ними основних і допоміжних виробничих операцій без особистої участі робітників. Для цього їх наділяють деякими здібностями: слухом, зором, чуттям дотику, пам'яттю тощо, а також здатністю до самоорганізації, самонавчання й адаптації до зовнішнього середовища.

**Особливості гнучкого виробництва.** Потокова технологія, в основу якої закладена диференціація виробничого процесу на окремі операції і переходи, що виконуються на окремих верстатах, у середині 60-х рр. ХХ ст. втратила свої економічні переваги, тому що продукція стала значно складнішою, а асортимент її почав змінюватися частіше. Деталі почали все більше пролежувати між верстатами, зросли запаси, збільшився час допоміжних і обслуговуючих операцій.

Необхідно було зробити вибір між подальшою спеціалізацією виробництва і створенням універсального багатоцільового устаткування.

Цей вибір був зроблений на користь підвищення універсальності виробництва на основі формування нової концепції – **концепції гнучкого виробництва**.

Відмінність концепції гнучкого виробництва від традиційних форм організації виробництва полягає в тому, що вона дозволяє повністю інтегрувати весь виробничий процес, від ідеї до випуску готових виробів, у єдине ціле на основі централізованого управління від однієї ЕОМ.

**Гнучке виробництво** – автоматизоване виробництво, яке за короткий час і за мінімальних витрат, на тому самому обладнанні,

не перериваючи виробничий процес і не зупиняючи устаткування, у міру необхідності дозволяє переходити на випуск нової продукції довільної номенклатури в межах технічних можливостей і призначення устаткування.

1. *Інтеграція технічної підготовки і виробництва в єдину виробничу систему.* Конструкторська і технологічна підготовка, організація і нормування праці, внутрішньозаводське планування, технічний контроль, система управління в умовах гнучкого виробництва являють собою єдиний комплекс.

В основу організації виробничого процесу на гнучкому виробництві покладене не просто оптимальне сполучення процесів у часі й просторі, а органічне поєднання в єдиний інтегрований процес усієї сукупності основних, допоміжних і обслуговуючих процесів.

2. *Обробка деталей повністю у гнучких виробничих системах (ГВС).* Увесь технологічний процес здійснюється в гнучкій виробничій системі, що розглядається як окреме робоче місце.

Гнучке виробництво – паралельна обробка різних деталей на одному робочому місці.

Потокове виробництво – обробка однієї деталі на кількох спеціалізованих робочих місцях, розміщених у послідовності технологічного процесу.

3. *Стирання меж між типами виробництва: масовим, серійним і одиничним.* Гнучке виробництво тяжіє до серійного типу виробництва.

4. *Скорочення тривалості виробничого циклу.* Забезпечується обробкою деталі в одну операцію від запуску до випуску без перерв і повною автоматизацією транспортно-складських процесів.

5. *Скорочення тривалості технічної підготовки виробництва.* Істотно змінюється порядок і етапи технічної підготовки виробництва.

Інтеграція на автоматизованому робочому місці конструкторських робіт і технологічної підготовки дозволяє розрахунок і конструювання, проектування технологічних процесів, розрахунок норм, проектування оснащення тощо проводити як єдиний процес, багато елементів якого генеруються ЕОМ. Немає необхідності у виготовленні копій креслень, технічної документації, інструкцій тощо, тому що вся ця інформація зберігається в базі даних ЕОМ.

Налагодження технологічного процесу здійснюється на основі методу імітаційного моделювання.

6. *Зміна структури виробництва.* Змінюються склад і розміщення основних, допоміжних та обслуговуючих виробництв і

форми їх взаємодії. Технологічна форма спеціалізації цехів поступається місцем предметній формі.

Всебічна комплексна автоматизація сприяє територіальному зближенню різнорідних процесів і поступово ліквідує технологічну спеціалізацію цехів.

ГВС тяжіють до безцехової форми організації виробництва.

**Переваги** гнучкого виробництва: підвищення мобільності виробництва; підвищення продуктивності праці; скорочення виробничого циклу; підвищення якості продукції; зниження витрат на виробництво.

**Недоліки** гнучкого виробництва: великі первинні капіталовкладення; складності при проектуванні і впровадженні системи управління; проблеми підготовки кадрів; складність проектування ГВС і виконання техніко-економічного аналізу.

### Питання до теми

1. У чому полягають сутність і завдання організації виробництва?
2. Які основні особливості функціонування та тенденції розвитку сучасних виробничих систем вам відомі?
3. Що таке тип виробництва? Які типи виробництва ви знаєте?
4. Що таке виробничий процес? За якими ознаками групуються виробничі процеси та як вони класифікуються за цими ознаками?
5. Узгоджуються чи суперечать один одному основні принципи організації виробничих процесів?
6. Що таке виробничий цикл виготовлення продукції? Наведіть структуру виробничого циклу та дайте характеристику його основних складових.
7. У чому полягає організація виробничого процесу в просторі?
8. Назвіть основні ознаки непотокового методу організації виробництва.
9. Назвіть основні ознаки потокового виробництва.
10. Охарактеризуйте систему створення й освоєння нової продукції.

### Література

1. Єгунов Ю. А. Організація виробництва на промисловому підприємстві : навч. посіб. / Ю. А. Єгунов. – К. : Центр навчальної літератури, 2006.
2. Кислий В. М. Організація промислового виробництва : навч. посіб. / В. М. Кислий : у 2 ч. – Суми : Вид-во СумДУ, 2008.



3. Курочкин А. С. Организация производства : учеб. пособ. / А. С. Курочкин. – К. : МАУП, 2001.
4. Новицкий Н. И. Организация производства на предприятиях : учеб.-метод. пособ. / Н. И. Новицкий. – М. : Финансы и статистика, 2002.
5. Организация и планирование машиностроительного производства : учебник / [М. И. Ипатов, М. К. Захарова, К. А. Грачева и др.]. – М. : Высшая школа, 1988.
6. Організація виробництва : [навч. посіб.] / В. О. Онищенко, О. В. Редкін, А. С. Старовірець, В. Я. Чевганова. – К. : Лібра, 2003.
7. Петрович Й. М. Організація виробництва : практикум / Петрович Й. М., Захарчин Г. М., Буняк С. О. – К. : Центр навчальної літератури, 2005.
8. Плоткін Я. Д. Виробничий менеджмент : навчальний посібник / Я. Д. Плоткін, Пащенко І. Н. – Львів : Державний університет «Львівська політехніка», 1999.
9. Плоткін Я. Д. Організація і планування виробництва на машинобудівному підприємстві : навчальне видання / Я. Д. Плоткін, О. К. Янушкевич. – Львів : Світ, 1996.
10. Фатхутдинов Р. А. Организация производства : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА – М, 2001.

## Обґрунтування виробничої програми підприємства

- Зміст і порядок розроблення виробничої програми
- Показники виробничої програми підприємства
- Обґрунтування виробничої програми підприємства виробничими ресурсами та її оптимізація

### 17.1. Зміст і порядок розроблення виробничої програми

**Сутність виробничої програми.** Важливим розділом плану підприємства є виробнича програма. Вона є підґрунтям для розроблення всіх інших розділів плану (рис. 17.1), що спрямовані на забезпечення її виконання у визначені терміни (Царев, 2002).

**Виробнича програма** – це комплексне завдання підприємства, що визначає обсяг випуску продукції в плановому періоді відповідної номенклатури, асортименту та встановленої якості згідно з планом продажу в натуральному та вартісному вираженні.

Номенклатура продукції – це перелік найменувань виробів, за якими в подальшому встановлюватимуться виробничі завдання. Підприємства, як правило, розробляють виробничу програму щодо розширеного асортименту. Асортимент – різновид даних виробів за видами, сортами, типами в розрізі номенклатури.

Точне встановлення найменувань і розмірів випуску кожного конкретного виробу необхідне і для самого підприємства, оскільки без цього не можна проектувати технологічний процес, визначити виробничу потужність, встановити норми трудомісткості тощо.

Виробнича програма складається з двох *основних розділів*:

- 1) плану виробництва продукції в натуральному вираженні;
- 2) плану виробництва продукції у вартісному вираженні.

Основним завданням плану є створення на стадії виробництва передумов для одержання максимального прибутку завдяки

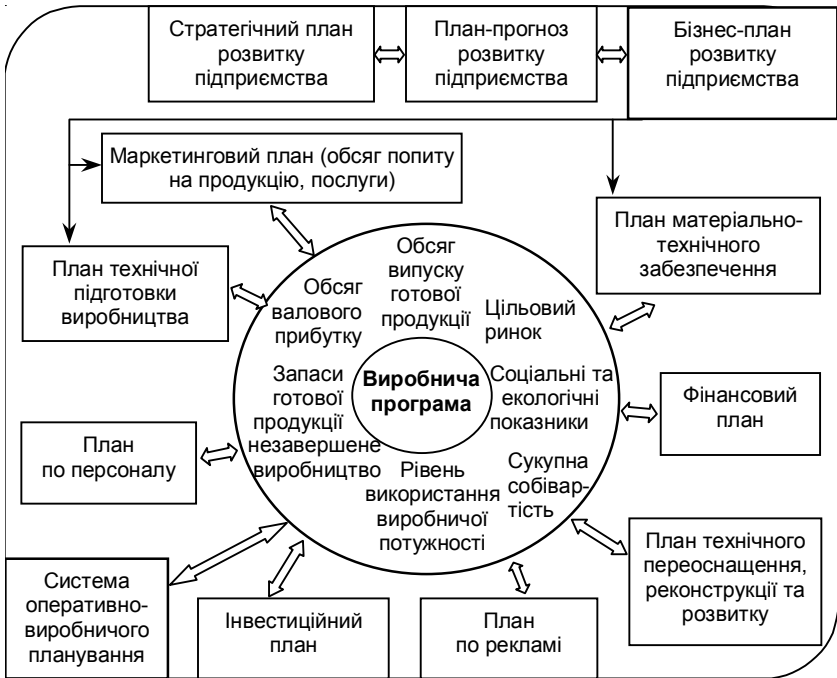


Рис. 17.1. Чинники формування виробничої програми підприємства в контексті планування

оптимальному обсягу випуску продукції за найкращого використання виробничих ресурсів.

**Вимірники** плану:

- *натуральні* (штуки, тонни, метри тощо) – дозволяють визначити обсяг тільки однорідної продукції;
- *умовно-натуральні* – дозволяють усі види продукції звести до одного вигляду, прийнятого за базу (умовні метри, умовні тонни та ін.). Переведення натуральних показників в умовно-натуральні здійснюється за допомогою коефіцієнтів, що враховують трудомісткість виробів за формулою:

$$N_{умов} = \sum_{i=1}^m n_i \cdot k_i \tag{17.1}$$

де  $n_i$  – кількість виробів  $i$ -го виду в натуральному вираженні;

$k_i$  – коефіцієнт переведення в умовні одиниці;

$m$  – кількість видів виробів, які зводяться до умовних одиниць;

- *вартісні* (грн) – необхідні для узагальненої оцінки обсягів діяльності підприємства, яке виробляє широкий асортимент продукції;
- *трудові* – визначають сумарну трудомісткість програми в нормативній (нормо-годин) і фактичній (людино-годин) трудомісткості:

$$ВП = \sum_{i=1}^n \frac{t_{умі} \cdot N_i}{60}, \quad (17.2)$$

де  $ВП$  – річна виробнича програма, нормо-годин;

$t_{умі}$  – трудомісткість одиниці продукції  $i$ -го виду, хв;

$N_i$  – річний обсяг випуску  $i$ -го виду продукції, шт.

## Подробиці

Для виміру обсягів виробництва в натуральному вираженні використовуються такі показники, як штуки, тонни, квадратні, погонні й кубічні метри. На окремих підприємствах застосовуються подвійні вимірники. Наприклад, виробництво тканин може плануватися в погонних і квадратних метрах; паперу – у тоннах і квадратних метрах; труб – у тоннах і погонних метрах. Застосування подвійних вимірників дозволяє в плані більш повно охарактеризувати фізичний обсяг виробництва й споживчі властивості продукції.

При плануванні однакових за призначенням видів продукції, що мають різні споживчі властивості, застосовуються умовно-натуральні одиниці виміру. Так, планування видобутку різних за калорійністю видів палива проводиться в тоннах умовного палива, коли за одну тонну приймається маса, еквівалентна 7 тис. кілокалорій. Виробництво стінових матеріалів планується в мільйонах штук умовної цегли, виробництво консервів – в умовних банках.

На підприємствах, які виготовляють один вид продукції, що розрізняється потужністю, габаритами або трудомісткістю, також використовуються умовні й умовно-натуральні вимірники. Так, на турбінобудівних заводах продукція вимірюється в кіловатах потужності турбін; виробництво парових казанів – у штуках, тисячах тонн пари в годину й квадратних метрах поверхні нагрівання; випуск шин визначається в штуках і кілометрах їх пробігу; вантажних автомобілів – у штуках і вантажопідйомності (Ильин, 2004).

**Розроблення виробничої програми.** Розроблення виробничої програми відбувається в такій послідовності:

- 1) визначаються номенклатура й асортимент продукції, що випускається, потреба в ній та обсяги поставок (портфель замовлень і господарські договори, за окремими видами продукції, держзамовлення);

- 2) на підставі обсягу поставок визначається обсяг виробництва кожного виробу в натуральному вираженні;
- 3) обсяг випуску за окремими виробами обґрунтовується виробничою потужністю;
- 4) за номенклатурними групами розраховується загальний обсяг виробництва у вартісному вираженні.

В умовах ринкової економіки виробнича програма підприємства (її розроблення та реалізація) має орієнтуватися на кінцевого споживача та виходити з результатів маркетингових досліджень – рис. 17.2, табл. 17.1–17.4 (Горелик, 2007).

Для визначення обсягу попиту на ринку заповнюється рангова таблиця (табл. 17.1).

При цьому можливі три основні *стратегії планування обсягів виробництва*, які характеризуються таким (Семенов, 2006):

- постійними обсягами виробництва при постійній чисельності виробничого потенціалу незалежно від коливань попиту. Різницю між обсягами попиту і виробництва, як правило, регулюють шляхом збільшення або зменшення запасів продукції;
- змінними обсягами виробництва при постійній чисельності персоналу. При цьому обсяги виробництва змінюються залежно від попиту, а різниця між обсягами виробництва і чисельністю персоналу регулюється шляхом організації позаурочної роботи з подальшим наданням відгулів, додаткових відпусток, передачі частини робіт субпідрядникам тощо. Така стратегія характерна для підприємств з високою трудомісткістю продукції, із застосуванням висококваліфікованої праці і підприємств, на яких створення запасів готової продукції є неможливим з різних причин;

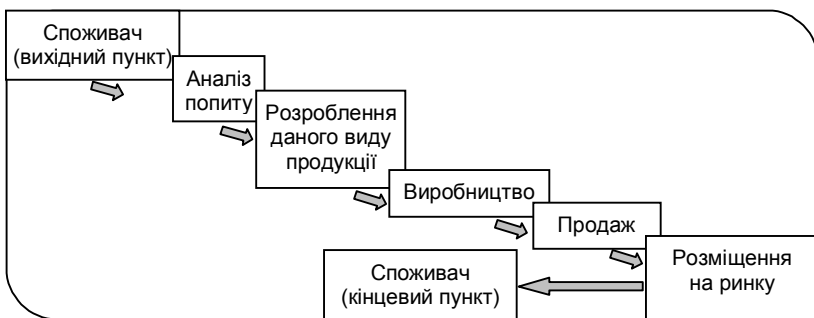


Рис. 17.2. Урахування вимог споживача при розробленні виробничої програми підприємства

Таблиця 17.1. Визначення обсягу попиту на ринку

Найменування продукції	Ступінь попиту на ринку								
	Необмежений попит, у тому числі		Обмежений попит, у тому числі		Епізодичний попит, у тому числі		Нульовий попит, у тому числі		
	внутрішній ринок	експорт	внутрішній ринок	експорт	внутрішній ринок	експорт	внутрішній ринок	експорт	
Продукція основна									
А									
Б									
В									
Продукція, що підлягає освоєнню									
А									
Б									
В									

Таблиця 17.2. Результати експертної оцінки

Параметр, за яким визначається конкурентоспроможність	Ступінь конкурентоспроможності		
	на внутрішньому ринку	на зовнішньому ринку	у країнах середнього та ближнього зарубіжжя
Зовнішній вигляд			
Надійність у роботі			
Безвідмовність			

- змінним випуском продукції при змінній чисельності персоналу, тобто прийом і звільнення робітників відбувається відповідно до обсягів виробництва, що характерно для підприємств із сезонним характером роботи із застосуванням робочої сили не дуже високої кваліфікації.

Оцінка продукції здійснюється за ступенем конкурентоспроможності. Експерти за сукупністю чинників оцінюють продукцію та результати заносять до відповідної таблиці (табл. 17.2).

Вивчаючи чинники, що впливають на конкурентоспроможність, заповнюють відповідну таблицю (табл. 17.3), що дозволяє порівняти їх із параметрами чинників основних конкурентів.

Правильне визначення асортименту продукції, що користується попитом, забезпечує стаке положення підприємства-виробника на ринку.

Формування виробничої програми починається з використання даних перспективного плану випуску продукції, з урахуванням «портфеля замовлень», шляхом вивчення кон'юнктури ринку і збуту продукції.

Виробнича програма підприємства формується з урахуванням обсягу запасу продукції на товарному складі й залишку продукції на стадії комплектування замовлень, упаковки і підготовки до відправки споживачам. Обсяг запасу продукції на складі залежить від впливу таких чинників:

- нестабільності або коливань ринкового попиту;
- забезпечення гарантійного післяпродажного обслуговування запасних вузлів, деталей, частин, заміни бракованих зразків для задоволення неочікуваного ринкового попиту.

**Управління виробничою програмою** підприємства охоплює такі процеси:

- формування виробничої програми;

Таблиця 17.3. Чинники конкурентоспроможності товару

Чинник	Параметри			
	підприємства	основних конкурентів		
		А	Б	В
Рівень якості				
Техніко-економічні показники				
Престиж торгової марки				
Упаковка				
Рівень післяпродажного обслуговування				
Гарантійний термін				
Унікальність				
Багатоваріантність використання				
Надійність				
Захищеність патентами				
Цінові показники:				
- продажна ціна				
- відсоток цінової знижки				
- терміни платежу				
- умови надання кредиту				
- умови фінансування покупки				
Канали збуту				
Форми збуту:				
- пряма доставка				
- торгові представники				
- підприємства-виробники				
- комісіонери та маклери				
- оптові посередники				
- дилери				
Ступінь охоплення ринку				
Умови зберігання та доставки:				
- розташування складських приміщень				
- система транспортування				
- система контролю запасів				
Просування товару:				
- реклама				
- індивідуальний продаж				
- демонстраційна торгівля				
- показ зразків				
- премії торговим посередникам				
- телевізійний маркетинг				
- продаж через ЗМІ				



- розподілення виробничої програми випуску виробів за плановими періодами року між цехами;
- розрахунок календарно-планових нормативів руху виробництва;
- формування номенклатурно-календарних планів випуску виробів по основних цехах;
- формування виробничої програми в цехах з розподіленням по дільницях, бригадах (табл. 17.4).

Таблиця 17.4. Програма виробництва і реалізації продукції

Показник	Одиниця виміру	Період виробництва (місяць, квартал)			
		1	2	3	4
Продукція А					
1. Обсяг виробництва:					
• у натуральному вираженні					
• у вартісному вираженні					
2. Обсяг реалізації:					
• у натуральному вираженні – разом, у тому числі:					
- на зовнішньому ринку (експорт)					
- на внутрішньому ринку – разом, у тому числі:					
- у національній валюті					
- в іноземній валюті					
3. Ціна реалізації за одиницю:					
• на зовнішньому ринку в іноземній валюті					
• на внутрішньому ринку:					
- у національній валюті					
- в іноземній валюті					
4. Виручка від реалізації:					
• у національній валюті					
• в іноземній валюті – разом, у тому числі:					
- на зовнішньому ринку					
- на внутрішньому ринку					

*Економічне значення* оперативно-виробничого планування, що виражене у відповідних завданнях і економічних результатах, які досягаються завдяки раціональному вирішенню цих завдань, є таким:

- виконання завдань з випуску готової продукції (найбільш повне забезпечення споживачів. Зниження собівартості продукції за рахунок умовно-постійних витрат);
- організація ритмічного та комплектного ходу виробництва (скорочення розмірів незавершеного виробництва внаслідок комплектного ходу процесу. Ліквідація простоїв обладнання та підвищення використання виробничих потужностей. Ліквідація простою робочої сили в одні періоди часу та понаднормової роботи в інші. Скорочення всіх невиробничих витрат, пов'язаних із неправильним загальним режимом виробництва. Скорочення браку на виробництві);
- забезпечення завантаження обладнання та робочої сили (підвищення ефективності використання основних фондів. Ліквідація простоїв робітників через неналежну підготовку виробництва та неузгодженість окремих суміжних процесів. Зниження собівартості продукції за рахунок умовно-постійних витрат і оплати простоїв) (Справочник, 1979).

Періодичність видачі оперативних планів цехам обумовлюється мірою налагодженості виробництва на підприємстві (табл. 17.5).

Питання про те, хто повинен складати, оформлювати, затверджувати та передавати цехам оперативні виробничі плани, вирішується залежно від особливостей організаційної структури підприємства (табл. 17.6).

Системи оперативно-виробничого планування (табл. 17.7) з незначними видозмінами застосовуються на більшості вітчизняних промислових підприємств. Система подетального планування передбачає складання жорстких погодинних і добових графіків

*Таблиця 17.5.* Варіанти періодичності видачі виробничих програм цехам

Характеристика виробництва	Періодичність видачі завдань
Виготовлення продукції освоєне повністю з якісної та кількісної сторін; випуск усіх цехів цілком ритмічний	квартально
Процес виробництва недостатньо налагоджений або характеризується істотними змінами виробничої програми за місяцями	квартально з розбивкою за місяцями
Процес виробництва нестійкий: потреба в даній продукції може істотно змінюватися	місячно з розбивкою за декадами

Таблиця 17.6. Розподілення функцій зі складання оперативних виробничих програм на підприємстві

Етап проходження програм	Сумарне завдання		Деталізоване завдання	
	обсяг випуску	графік випуску	програма в номенклатурі	календарний графік випуску
Розроблення й оформлення виробничої програми підприємства	ПЕВ*	ПЕВ	ПЕВ	ВДВ
Затвердження виробничої програми підприємства	Керівник підприємства			
Розроблення й оформлення цехових програм	ПЕВ	ВДВ	ВДВ	ВДВ
Затвердження цехових програм	Керівник підприємства		Головний інженер підприємства	
Видача завдань цехам	ПЕВ	ВДВ	ВДВ	ВДВ
Коригування плану	ПЕВ	ВДВ	ВДВ	ПДБ

\*ПЕВ – планово-економічний відділ; ВДВ – виробничо-диспетчерський відділ; ПДБ – планово-диспетчерське бюро

завантаження робочих місць, випуску деталей і подачу їх на наступну операцію. Система комплектного планування передбачає виготовлення і здачу комплектів деталей, необхідних для складання вузла або виробу. Деталі при цьому групуються у вузлові комплекти з розрахунку подачі комплектів до початку зборки відповідних вузлів.

Таблиця 17.7. Основні системи оперативно-виробничого планування

Порівняльний критерій	Виробництво				
	масове	велико-серійне	середньо-серійне	мало-серійне	одиничне
Системи планування, що застосовуються	по-детальна	подетальна	машино-комплект, безперервного планування, подетальна	машино-комплект, сітьове планування	машино-комплект, комплектно-вузлова, сітьове планування
Планово-облікові одиниці	деталь	деталь	машино-комплект, умовний виріб, деталь	машино-комплект	машино-комплект, вузловий комплект

Продовження табл. 17.7

Порівняльний критерій	Виробництво				
	масове	велико-серійне	середньо-серійне	мало-серійне	одиничне
Планово-обліковий період	година, зміна	зміна, доба	доба, декада, місяць	декада	місяць
Календарно-планові нормативи	такт запуску-випуску	такт запуску-випуску, розміри партій, періодичність повторення та тривалість виробничого циклу	розміри партій, періодичність повторення, тривалість виробничого циклу	тривалість виробничого циклу, нормативи термінів випередження	тривалість виробничого циклу, нормативи термінів випередження
Підґрунтя для складання змінно-добових завдань	план-графік роботи потоків ої лінії	план-графік роботи потокової лінії, стандарт-план роботи ділянки	декадне завдання, місячне завдання	декадне завдання	місячне завдання

## 17.2. Показники виробничої програми підприємства

Планування виробничої програми здійснюється за допомогою натуральних та вартісних показників.

**Натуральні показники виробничої програми підприємства.** Номенклатуру, асортимент та обсяг поставок підприємство визначає самостійно шляхом вивчення ринків збуту, державних замовлень, діючих прямих тривалих зв'язків з підприємствами-споживачами, інших укладених господарських угод.

За обсягом поставок визначається **плановий обсяг виробництва**:

$$N_{\text{вир.}j} = N_{\text{нос.}j} + N_{\text{с.к.}j} - N_{\text{с.п.}j} \quad (17.3)$$

де  $N_{\text{вир.}j}$  – обсяг виробництва  $j$ -го виду продукції в натуральному вираженні;

$N_{\text{нос.}j}$  – обсяг поставок  $j$ -ї продукції;

$N_{\text{с.к.}j}, N_{\text{с.п.}j}$  – запаси на складі  $j$ -ї продукції на кінець і початок планового періоду.

**Запаси готової продукції** на кінець планового періоду визначаються за їх фактичною величиною на початок планового (кінець звітнього) періоду за формулою:

$$N_{с.к. j} = \frac{N_{пос. j} \cdot T_{збер. j}}{D}, \quad (17.4)$$

де  $T_{збер. j}$  – середній термін зберігання  $j$ -го виду продукції на складі, днів;  
 $D$  – тривалість планового періоду.

У разі виробництв з неминучими технологічними втратами продукції (неминучий технологічний брак) обсяг виробництва в натуральних показниках коригується на **коефіцієнт цих втрат** ( $\beta$ ) за формулою:

$$N^{бр}_{вир. j} = N_{вир. j} \cdot (1 + \beta), \quad (17.5)$$

де  $N^{бр}_{вир. j}$  – обсяг виробництва  $j$ -го виду продукції в натуральному вираженні з урахуванням неминучого технологічного браку.

Якщо продукція користується підвищеним попитом, а можливості її випуску обмежені, то вихідним у розрахунках є максимальний обсяг виробництва, на основі якого визначається **обсяг поставок**, тобто:

$$N_{пос. j} = N^{max}_{вир. j} + N_{с.п. j} - N_{с.к. j}, \quad (17.6)$$

де  $N^{max}_{вир. j}$  – максимальний обсяг виробництва  $j$ -го виду продукції.

За окремими видами продукції плановані обсяги випуску обґрунтовуються виробничою потужністю.

Планування виробничої програми в натуральному вираженні дає можливість погодити випуск конкретних видів продукції з потребами ринку, виробничою потужністю, потребою в ресурсах, які необхідні для її виробництва. Однак натуральні вимірники не дозволяють визначити загальний обсяг та структуру виробництва багатопрофільних підприємств, розрахувати витрати, дохід та прибуток підприємства від реалізації продукції. Це потребує розробки плану виробництва продукції у вартісному вираженні.

**Вартісні показники виробничої програми підприємства.** Узагальнюючими плановими показниками є вартісні показники товарної, реалізованої, валової й чистої продукції.

**Товарна продукція** у загальному вигляді містить вартість продукції підприємства, що буде випущена в плановому періоді й підготовлена до реалізації.

До товарної продукції належать:

- готові вироби, запасні частини, напівфабрикати власного виробництва й продукція допоміжних цехів, що поставляється на сторону;
- роботи промислового характеру, виконані на сторону та для непромислових господарств свого підприємства;
- капітальний ремонт і модернізація устаткування, виконані робітниками підприємства;
- тара, яка не враховується в оптовій ціні виробу;
- роботи промислового характеру, пов'язані з освоєнням і впровадженням нової техніки;
- послуги капітального будівництва;
- монтажні роботи, виконані штатними працівниками;
- інша продукція.

Не включаються в товарну продукцію:

- послуги заводського транспорту;
- капітальний ремонт будинків і споруджень;
- роботи з усунення дефектів продукції, виявлені після поставки замовників;
- вартість конструкційних робіт, виконаних на сторону;
- науково-дослідницькі та проектні роботи на сторону;
- відпускання на сторону купованої енергії;
- продукція непромислових господарств;
- реалізація відходів, товарно-матеріальних цінностей та ін.

**Товарна продукція** розраховується на основі плану виробництва у натуральному вираженні ( $N_{вир. j}$ ) за формулою:

$$ТП = \sum_{j=1}^n N_{вир. j} \cdot Ц_j + П_{з.н} + P, \quad (17.7)$$

де  $ТП$  – обсяг товарної продукції;

$N_{вир. j}$  – обсяг виробництва  $j$ -го виду продукції;

$Ц_j$  – оптова ціна підприємства на одиницю  $j$ -го виду продукції;

$П_{з.н.}$  – вартість запчастин, напівфабрикатів власного виробництва, що реалізуються на сторону;

$P$  – вартість робіт і послуг на сторону (у тому числі вартість обробки продукції з давальницької сировини);

$n$  – кількість найменувань продукції, що виготовляється на підприємстві.

## Примітка

---

Товарна продукція в оптових цінах не є об'єктивним показником, тому що збільшення цього показника не свідчить про збільшення загального обсягу виробництва. Це може бути обумовлене збільшенням ціни підприємства на продукцію внаслідок інфляційних процесів. Тому в практиці також застосовують визначення товарної продукції в порівняних цінах (за попередній період). Товарна продукція в оптових цінах використовується для узгодження виробничої програми з фінансовим планом, а товарна продукція у порівняних цінах – для визначення темпів, динаміки та зміни структури виробництва.

## Приклад 1

---

Обсяг виробництва продукції підприємства за планом становить: виріб А – 10 тис. од., виріб Б – 12 тис. од., виріб В – 15 тис. од., оптова ціна підприємства на одиницю виробу А – 500 грн, виробу Б – 750 грн, виробу В – 270 грн. Обсяг напівфабрикатів, що плануються реалізуватися на сторону, становить 2 млн грн, а вартість послуг промислового характеру, які надаються на сторону, – 1, 5 млн грн. Визначити обсяг товарної продукції.

Обсяг товарної продукції дорівнює:  $10000 \cdot 500 + 12000 \cdot 750 + 15000 \cdot 270 + 2000000 + 1500000 = 21550$  тис. грн.

## Приклад 2

---

Підприємство виготовило продукції основного виробництва на суму 2500 тис. грн. Роботи виробничого характеру, що були виконані на сторону, – 200 тис. грн. Вартість напівфабрикатів власного виробництва – 210 тис. грн, з них 70% використано у власному виробництві. Визначити товарну продукцію підприємства.

До товарної продукції належить тільки та частина напівфабрикатів власного виробництва, яка буде реалізована на сторону. Напівфабрикати, які будуть використовуватися у власному виробництві не включаються в товарну продукцію.

Тому обсяг товарної продукції буде дорівнювати:

$$2\,500\,000 + 200\,000 + 210\,000 \cdot 0,3 = 2763 \text{ тис. грн.}$$

**Реалізована продукція** – це товарна продукція, відвантажена споживачеві, за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства-постачальника або мають надійти в зазначений термін. Згідно з чинним законодавством реалізованою продукцією вважається продукція, що відвантажена замовникові незалежно від того, оплачена вона чи ні.

За складом товарна й реалізована продукція однакові. Кількісно товарна й реалізована продукція відрізняються на величину залишків нереалізованої продукції на початок і кінець планового періоду:

$$РП = ТП + (П_{с.п} - П_{с.к}) + (П_{н.п} - П_{н.к}) \quad (17.8)$$

де  $(П_{с.п} - П_{с.к})$  – запас готової продукції у грошовому вираженні на складі підприємства на початок і кінець планового періоду;  
 $(П_{н.п} - П_{н.к})$  – вартість продукції, відвантаженої замовникам, але неоплаченої, на початок і кінець планового періоду.

### Примітка

При розрахунку реалізованої продукції із показників запасів готової продукції на складі на початок планового періоду віднімаються аналогічні показники на кінець планового періоду. Це пояснюється тим, що при збільшенні запасів нереалізованої продукції на кінець планового періоду спостерігається зменшення реалізації даної продукції (за незмінного обсягу виробництва).

### Приклад 3

Визначити обсяг реалізованої продукції у вартісному вираженні, виходячи з таких даних: річний випуск продукції за виробами становить: виріб А – 100 од., виріб Б – 300 од., виріб В – 500 од. Оптова ціна за виріб А – 2000 грн, Б – 800 грн, В – 2500 грн. Залишки готової продукції на початок планового року становили 3000 тис. грн, а на кінець року – 5000 тис. грн. Вартість річної продукції, відвантаженої замовнику, але не сплаченої ним, у базовому році становила 1500 тис. грн.

Обсяг реалізованої продукції визначаємо так:  $100 \cdot 2000 + 300 \cdot 800 + 500 \cdot 2500 + (3\,000\,000 - 5\,000\,000) + 1\,500\,000 = 1190$  тис. грн.

**Валова продукція (ВП)** – вартість усієї промислової продукції незалежно від ступеня її готовності.

$$ВП = ТП + (НЗВ_{к} - НЗВ_{п}) + (О_{с.к} - О_{с.п}) + M_{зам}, \quad (17.9)$$

де  $(НЗВ_{к} - НЗВ_{п})$  – залишки незавершеного виробництва у вартісному вираженні на кінець і початок планового періоду;  
 $(О_{с.к} - О_{с.п})$  – залишки спеціального технологічного оснащення у вартісному вираженні на кінець і початок планового періоду;  
 $M_{зам}$  – вартість сировини та матеріалів замовників.

### Примітка

На підприємствах, де відсутній внутрішньогосподарський оборот та незавершене виробництво, наприклад у харчовій промисловості, за своїм складом валова продукція збігається з товарною (Ильин, 2004).

У деяких галузях ускладнюється процес визначення розміру незавершеного виробництва. Так, наприклад, у хімічній промисловості практично неможливо оцінити розмір залишків сировини, основних матеріалів та напівфабрикатів, що знаходяться в апаратах у процесі переробки.



Величина незавершеного виробництва у вартісному вираженні визначається за формулою:

$$HЗВ = \frac{N_{вирj} \cdot C \cdot T_u \cdot K_{нв}}{Д}, \quad (17.10)$$

де  $N_{вирj}$  – кількість виробів у натуральних одиницях;  
 $C$  – собівартість одного виробу, грн;  
 $T_u$  – тривалість циклу виготовлення одного виробу, робочих днів;  
 $K_{нв}$  – коефіцієнт наростання витрат при виготовленні виробу; визначається за формулами:

$$K_{нв} = \frac{M + 0,5 \cdot C}{C}, \quad (17.11)$$

або:

$$K_{нв} = \frac{C_o + 0,5 \cdot C_n}{C_o + C_n}, \quad (17.12)$$

де  $M$  – сума матеріальних витрат на виробництво одного виробу, грн;  
 $C$  – собівартість одиниці виробу без матеріальних витрат, грн;  
 $C_o$  – одноразові витрати на початку циклу виготовлення продукції, грн;  
 $C_n$  – поточні витрати на виготовлення продукції, грн.

У матеріаломістких галузях використовується показник нормативної вартості обробітку, який отримується як добуток показника нормативної вартості обробітку одного виробу  $j$ -го виду і кількості виготовлених виробів  $j$ -го виду. **Нормативна вартість обробки** визначається за формулами:

$$H_{BO} = \sum_{j=1}^n H_{BOj} \cdot N_{вирj}, \quad (17.13)$$

$$H_{BOj} = 3\Pi_{вирj} + B_{цехj} + B_{заг.зав.j} + \Pi_j, \quad (17.14)$$

де  $H_{BO}$  – нормативна вартість обробки, грн;  
 $H_{BOj}$  – нормативна вартість обробки одного виробу  $j$ -го виду, грн;  
 $3\Pi_{вирj}$  – заробітна плата виробничих робітників на одиницю виробу  $j$ -го виду, грн;  
 $B_{цехj}$  – цехові витрати на одиницю виробу  $j$ -го виду, грн;  
 $B_{заг.зав.j}$  – загальнозаводські витрати на одиницю виробу  $j$ -го виду, грн;  
 $\Pi_j$  – прибуток, що припадає на одиницю виробу  $j$ -го виду, грн.

## Приклад 4

Визначити обсяг валової продукції промислового підприємства, виходячи з таких даних; товарна продукція по підприємству запланована в розмірі 25 млн грн; залишки незавершеного виробництва становили на початок планового періоду – 2 млн грн, на кінець – 5 млн грн; розмір спеціального технологічного оснащення збільшився на кінець року на 500 тис. грн; вартість сировини й матеріалів замовника становила 1,5 млн грн.

Тоді обсяг валової продукції дорівнюватиме  $25\ 000 + (5000 - 2000) + 1500 = 30\ 000$  грн.

Валова продукція розраховується замість показника товарної продукції, якщо виготовляються складні вироби з тривалим виробничим циклом (більше двох місяців). Валова продукція обчислюється за ступенем готовності виробів на кінець розрахункового періоду.

## Примітка

Суднобудівні і судноремонтні підприємства визначають обсяг виробленої продукції в порівнянних цінах, виходячи з процента просування технічної готовності за звітний місяць (різниця між відсотком технічної готовності судна на кінець і початок звітного місяця) та договірної (кошторисної) вартості будівництва, ремонту судна.

При обчисленні валової продукції в масштабі галузі виникає так званий *повторний рахунок* (подвійний рахунок), бо проміжна продукція враховується як самостійно, так і в складі тієї продукції, до якої вона належить як складова частина. Так, наприклад, вартість ДСП враховується як у валовій продукції підприємств, що виготовляють корпусні меблі, так і в товарній продукції виробників ДСП. Повторний рахунок перенесеної вартості використаних засобів виробництва у промисловості становить близько 60–70%. Показник валової продукції використовується для визначення валового суспільного прибутку і національного доходу, але не застосовується для оцінки діяльності підприємств і визначення продуктивності праці.

Показники товарної та валової продукції набули значного поширення в плануванні господарської діяльності підприємства, але мають один спільний недолік. Вони не дають об'єктивного уявлення про власний вклад підприємств у кінцевий результат діяльності. При визначенні обсягів виробництва в оптових цінах на їх величину значною мірою впливає вартість вихідних матеріалів. Так, за умови рівного обсягу виробництва товарів у натуральному вираженні обсяг товарної продукції буде тим більшим, чим

дорожчі вихідні матеріали, що були використані для її виробництва. З теоретичного погляду найповніше уявлення про внесок підприємства у створення продукції дає показник вартості чистої продукції та умовно-чистої продукції.

**Чиста продукція (ЧП)** є найбільш об'єктивним показником, відображає занову створену на підприємстві вартість. До чистої продукції не входить перенесена вартість, створена на інших підприємствах (вартість сировини, матеріалів, електроенергії, амортизація обладнання).

$$ЧП = ТП - (M + A), \quad (17.15)$$

де  $M$  – матеріальні витрати на виробництво продукції;

$A$  – амортизаційні відрахування основних фондів, перенесені на вартість товарної продукції.

### Приклад 5

---

Визначити обсяг чистої продукції, якщо розмір товарної продукція по підприємству становить 50 млн грн. Матеріальні витрати на виробництво та реалізацію продукції (витрати на сировину й матеріали, куповані напівфабрикати, паливо й енергію на технологічні цілі та ін.) та амортизаційні витрати становили 42 млн грн.

Чиста продукція підприємства дорівнює  $50 - 42 = 8$  млн грн.

Показник чистої продукції дозволяє об'єктивно оцінити витрати підприємства на створення продукції. Чиста продукція підприємства може бути також обчислена як сума основної і додаткової заробітної плати працівників підприємства та планового прибутку.

### Приклад 6

---

Для виробництва товарної продукції підприємство витратило коштів на оплату праці своїм робітникам (включаючи нарахування на соціальні заходи) у розмірі 12 млн грн та одержало прибуток 20 млн грн. Визначити обсяг чистої продукції підприємства.

У даному випадку чисту продукції можна знайти як занову створену (додаткову) вартість, а саме:  $12 + 20 = 32$  млн грн.

Чиста продукція формує суму національного доходу суспільства, що являє собою загальну суму чистого доходу, створену всіма галузями виробництва.

## Примітка

На практиці більшість підприємств не розраховують показник чистої продукції. Підприємства складають статичні звіти, зокрема «Звіт про виробництво промислової продукції», «Звіт з праці», «Звіт про фінансові результати і дебіторську та кредиторську заборгованість» та інші форми, затверджені Держкомстатом України. На централізованому рівні, використовуючи зазначені показники за розподільчим методом, визначається валовий внутрішній продукт.

**Умовно-чиста продукція (УЧП)** характеризує додаткову вартість, створену на підприємстві, але з урахуванням амортизаційних відрахувань. Умовно-чиста продукція обчислюється за формулою:

$$УЧП = ЧП + А, \quad (17.16)$$

Для характеристики обсягу виробництва заводу також використовують показники валового й внутрішньозаводського обороту.

**Валовий оборот (ВО)** – це обсяг валової продукції незалежно від того, де вона буде використана: у межах підприємства чи поза ним.

Валовий оборот охоплює:

- усі готові вироби;
- продукцію, виготовлену основними, допоміжними й обслуговуваними цехами заводу;
- взаємні послуги цехів;
- зміни залишків незавершеного виробництва.

**Внутрішньозаводський оборот (ВЗО)** – сума продукції й послуг, що використовуються в межах заводу. Внутрішньозаводський оборот дорівнює різниці між валовим оборотом і валовою продукцією:

$$ВЗО = ВО - ВП. \quad (17.17)$$

До складу внутрішньозаводського обороту належать:

- вартість напівфабрикатів власного виробництва, використаних для виробничих і господарських цілей підприємства;
- вартість витраченого інструменту й усіх видів енергії власного виготовлення;
- послуги заводського транспорту й ремонтних цехів.

**Функції показників обсягу виробництва.** Реалізована продукція відображає обсяг продукції, що надійшов у споживання; за-

стосовується для розрахунку прибутку й аналізу виконання зобов'язань із постачання.

*Товарна (валова) продукція* відображає обсяг виготовленої продукції; застосовується для аналізу витрат на 1 гривню товарної продукції, динаміки й структури виробництва, матеріаломісткості продукції.

*Чиста продукція* відображає обсяги власних робіт, застосовується для розрахунку продуктивності праці, фондівіддачі.

### 17.3. Обґрунтування виробничої програми підприємства виробничими ресурсами та її оптимізація

**Обґрунтування планованих обсягів випуску продукції наявними виробничими ресурсами.** *Внутрішніми обмеженнями*, що враховуються при вирішенні завдань оптимізації виробничої програми, звичайно вважаються технічні можливості, фінансові ресурси, дефіцитні матеріали, кошти на оплату праці. Проте ресурсом, що визначає можливості з випуску продукції, є виробниче устаткування. Тому найважливішим етапом розроблення виробничої програми підприємства є обґрунтування планованих обсягів випуску продукції наявними виробничими ресурсами (виробничими фондами, трудовими і матеріальними ресурсами), а також виробничою потужністю підприємства.

*Обсяг виробництва*, наприклад, валової чи товарної продукції, може бути обчислений через величину вказаних ресурсів у такий спосіб (Бойчик, 2001):

$$ВП(ТП) = S_{сер} \cdot \Phi_в, \quad (17.18)$$

де  $ВП(ТП)$  – обсяг валової (товарної) продукції, грн;

$S_{сер}$  – середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства, грн;

$\Phi_в$  – фондівіддача, грн.

Або:

$$ВП(ТП) = Ч \cdot П_n \quad (17.19)$$

де  $Ч$  – чисельність працюючих на підприємстві, осіб;

$П_n$  – продуктивність праці, яка може бути виражена показником виробітку, грн/чол.

**Обсяг виробництва продукції в натуральних вимірниках** може бути обчислений, виходячи із величини матеріальних ресурсів, поставлених підприємству в плановому році, і норми витрат цього виду ресурсу на одиницю продукції:

$$N_{\text{вир}} = \frac{M_{\text{заг}}}{q}, \quad (17.20)$$

де  $N_{\text{вир}}$  – обсяг виробництва продукції, натур. од.;

$M_{\text{заг}}$  – обсяг матеріальних ресурсів, поставлених підприємству в плановому році, натур. од.;

$q$  – норма витрат ресурсу на одиницю продукції.

### Приклад 7

Обґрунтувати виробничу програму підприємства по виробництву металовиробів з погляду забезпеченості металом, якщо на плановий період підприємство уклало договір на поставку металу в обсязі 8 тонн, а середня вага виробу 0,85 кг. Коефіцієнт використання металу 0,72. 30% відходів металу можуть повторно використовуватися у виробництві. Підприємство має укладені договори з підприємствами-споживачами на поставку 7500 шт. металовиробів.

Спочатку треба визначити норму витрат ресурсу на один виріб:  $0,85 / 0,72 = 1,18$  кг. Можливий обсяг продукції з одержаного металу становить  $8000 / 1,18 = 6779$  од. Величина відходів, які повторно можуть використовуватися у виробництві, дорівнює  $(1-0,72) \cdot 8000 \cdot 0,3 = 672$  кг, тобто з них можна виготовити додатково  $672 / 1,18 = 569$  виробів. Загальна кількість металовиробів, що може бути вироблена із даної кількості металу, становитиме  $6779 + 569 = 7348$  шт.

Можна дійти такого висновку: 8 тонн металу не вистачить для виконання виробничої програми в обсязі 7500 од. Потрібно додатково придбати метал або зменшити виробничу програму.

**Потреба в основних і допоміжних матеріалах** на технічну підготовку виробництва і на технічне обслуговування виробництва визначається за формулою (Організація, 2002):

$$P = N_{\text{m.n}} \cdot H \quad (17.21)$$

де  $P$  – потреба в основних і допоміжних матеріалах на технічну підготовку і обслуговування виробництва, натур. од.;

$N_{\text{m.n}}$  – програма або обсяг робіт із технічної підготовки і обслуговування виробництва, натур. од. (станко-година, рем. од. тощо);

$H$  – норма витрат основних або допоміжних матеріалів.

Забезпечення виробництва всією номенклатурою матеріальних ресурсів значною мірою залежить від величини та комплект-

ності виробничих запасів на складах підприємств і об'єднань. На підприємствах і об'єднаннях зменшення запасів скорочує витрати на їх утримання, що сприяє підвищенню прибутку та рентабельності виробництва. Тому розроблення заходів з оптимізації запасів є одним з найважливіших економічних завдань.

Забезпечення матеріальними ресурсами виробничих цехів, дільниць та інших підрозділів промислового підприємства передбачає виконання такого комплексу робіт:

- планове встановлення кількісних і якісних завдань із постачання (лімітування);
- підготовку матеріальних ресурсів до виробничого споживання;
- доставку матеріальних ресурсів зі складу служби постачання на місце їх безпосереднього використання або на склад цеху, дільниці;
- оперативне регулювання постачання в умовах удосконалення технологічних режимів, конструкторської та нормативної документації;
- чіткий облік і контроль за використанням матеріальних ресурсів у підрозділах промислового підприємства.

Для планового встановлення завдань із постачання виробничих цехів та дільниць використовується *лімітна система* на основі розрахунку максимальних кількостей матеріальних ресурсів для кожного цеху, дільниці на певний період (квартал, місяць) з випискою лімітних карт або групових лімітних відомостей. Розрахунок *ліміту* здійснюється за формулою (Організація, 2002):

$$L = P_{ц} \pm P + H_{ц} - Z_{розр} \quad (17.22)$$

де  $L$  – ліміт матеріальних ресурсів для цеху;

$P_{ц}$  – потреба цеху у виконанні виробничого завдання;

$P$  – потреба цеху в зміні незавершеного виробництва;

$H_{ц}$  – норматив цеху в зміні незавершеного виробництва;

$Z_{розр}$  – розрахунковий очікуваний залишок даного матеріалу в цеху на початок планового періоду.

Від рівня використання виробничої потужності підприємства (тобто максимально можливого обсягу випуску продукції при встановленій величині виробничих фондів та організації виробничого процесу) залежить *обсяг випуску продукції* (Бойчик, 2001):

$$ВП = ВП_{ном} \cdot K_{вик}, \quad (17.23)$$

де  $ВП_{пот}$  – виробнича потужність підприємства, грн;  
 $K_{вик}$  – коефіцієнт використання виробничої потужності.

**Оптимізація виробничої програми.** Особливе значення при розробленні виробничої програми та її реалізації має оптимізація структури продукції, що випускається, на основі аналізу купівельного попиту на конкретні види товарів і послуг та обліку обмежень по виробничих потужностях, матеріальних ресурсах і потребі в окремих товарах.

Вибір оптимальної виробничої програми насамперед повинен ґрунтуватися на знанні попиту на конкретні види товарів і послуг. Звідси очевидно, що попит на конкретну продукцію (максимальний обсяг продажів у певному місці за певний період часу за встановленою ринком ціною) є обмеженням, яке визначається зовнішнім середовищем і яке обов'язково слід урахувувати при розробленні виробничої програми.

Виробнича програма має задовольняти не тільки потреби покупців продукції і потреби ринку, а й відповідати ресурсам підприємства, урахувувати його об'єктивні можливості. Звідси постає завдання оптимізаційного характеру.

Завдання оптимального планування полягає в пошуку такого варіанту плану, який би при використанні наявних ресурсів забезпечував максимум результату або мінімум витрат. **Оптимальною** вважається така **виробнича програма**, яка найбільшою мірою відповідає структурі ресурсів підприємства і забезпечує якнайкращі результати його діяльності за встановленим критерієм.

Показник, що приймається як критерій оптимальності виробничої програми, повинен достатньо повно відображати ефективність роботи підприємства, мати кількісні значення в розрахунку на одиницю кожного виду продукції, що випускається, бути лінійно залежним від динаміки обсягу виробництва. На практиці вибирається один або кілька критеріїв, які найбільшою мірою відповідають конкретним умовам і завданням виробництва. У разі використання кількох критеріїв отримані оптимальні рішення порівнюються і вибирається остаточний варіант виробничої програми. Для визначення оптимальної виробничої програми застосовуються методи лінійного програмування з використанням комп'ютерної техніки.

**Оптимізаційні моделі.** З практичного погляду широке застосування отримали оптимізаційні моделі, що дозволяють виявити оптимум (максимум або мінімум) виробничої програми підприємства за умови дотримання певних обмежень. Ця модель має такий вигляд (Горелик, 2007):



$$\sum_{i=1}^R \sum_{j=1}^H a_{ij}^r x_{ij}^r \rightarrow \max \begin{vmatrix} 1 \dots & R \\ 1 \dots & H \end{vmatrix}, \quad (17.24)$$

де  $R$  – сума прибутку, грн;

$H$  – кількість виробленої продукції, шт.;

$i, j$  – різні види продукції, різні способи виробництва і різні види ресурсів;

$a_{ij}^r$  – величина прибутку за окремими виробами при різних способах виробництва або на різні види продукції, грн;

$x_{ij}^r$  – обсяг виробництва різних видів виробів при різних способах виробництва, шт.

**Основною метою** застосування даної моделі є всебічне обґрунтування і правильний вибір критерію оптимізації. Як правило, критеріями оптимізації виробничої програми є максимальні значення таких показників:

- випуск продукції;
- отримання прибутку;
- використання виробничої потужності.

Або є мінімальні значення таких показників, як простої обладнання, брак, кількість відходів тощо.

Якщо в систему вводять обмеження використання ресурсу та його використання є лімітованим, тоді використовують таку формулу:

$$\sum_{i=1}^R \sum_{j=1}^H P_{ij}^r x_{ij}^r \leq B_j, \quad (17.25)$$

де  $P_{ij}^r$  – витрата ресурсу  $j$ -го виду  $i$ -ї продукції при виготовленні  $r$ -м способом (1... $R$ , 1... $H$ );

$B_j$  – ліміт отримання  $j$ -го ресурсу.

На стадії перспективного та середньострокового прогнозування виробничої програми застосовують статистичні моделі та моделі детермінованого моделювання. Останні являють собою набір чинників, що кількісно змінюються та впливають на результативний показник і можуть бути двох видів: адитивні та мультиплікативні моделі детермінованого моделювання.

**Адитивні моделі** мають такий вигляд:

$$y = \sum_{i=1}^n x_i = x_1 + x_2 + \dots + x_n. \quad (17.26)$$

**Мультиплікативні моделі** являють собою таке:

$$y = x_1 \cdot x_2 \cdot \dots \cdot x_n. \quad (17.27)$$

Для застосування даних моделей слід вирішити основне питання – обґрунтування чинників, що складають моделі. При цьому їх кількість має бути обмеженою, а вплив істотним. **Мета використання даних моделей** – пошук найекономніших шляхів досягнення заданого рівня обсягу виробничої програми.

**Імітаційні моделі** відтворюють і зіставляють варіанти рішень у ході виробництва і є найскладнішими, такими, що потребують залучення широкого математичного апарату, зокрема оптимізаційні, детерміновані, матричні моделі тощо. Імітаційні моделі можуть широко застосовуватися в перспективному, поточному та оперативному плануванні виробничої програми.

### Приклад 8

Наведемо приклад імітаційної моделі формування річної виробничої програми на основі багатоцільової оптимізації (Царев, 2002):

1. **Постановка завдання.** Для спрощення будемо вважати, що продукція, яка виробляється на підприємстві, надходить на вузький сегмент ринку, де є кілька фірм-конкурентів. За результатами маркетингових досліджень встановлено, що будь-який із виробів, який виробляється і входить до складу певної асортиментної групи, не повинен надходити на ринок в кількості більше ніж 500 шт. Вихідні дані наведені в табл. 17.8.

Складемо економіко-математичну модель:

$$\left\{ \begin{array}{l} f_1(X) = \sum_i P_i x_i \rightarrow \max; \\ f_2(X) = \sum_i O_i x_i \rightarrow \max; \\ f_3(X) = \sum_i D_i x_i \rightarrow \max; \\ \sum_i x_i \leq B_k \quad \forall i \in k \quad x_i \geq 0 \end{array} \right. \quad (17.28)$$

де  $x_i$  – обсяг річного випуску за  $i$ -м виробом,  $i = 1, \dots, n$ , шт.;

$X$  – план річного випуску всіх виробів ( $X = \{x_i\}$ );

$k$  – конструктивно-однорідна група виробів;

$B_k$  – максимально можливий обсяг випуску за  $k$ -ми конструктивно-однорідними групами виробів, шт.;

$P_i$  – валовий прибуток, який отримується від реалізації одиниці  $i$ -го виробу;

$O_i$  – обсяг реалізації продукції, отриманий від продажу на цільовому ринку одиниці  $i$ -го виробу;

$D_i$  – частка ринку, завойована одиницею  $i$ -го виробу.

Таблиця 17.8. Вихідні дані до задачі формування річної виробничої програми підприємства

Код виробу, який випускається підприємством ( <i>i</i> )	Валовий прибуток на один виріб, тис. грн	Оптова ціна одного виробу, тис. грн	Частка ринку, що завойований одним виробом
1	15	300	0,01
2	17	350	0,001
3	19	400	0,085
4	8	150	0,095
5	7	250	0,001
6	14	450	0,002

Але будемо використовувати в кожному з варіантів розв'язання задачі тільки один із трьох критеріїв – відповідно до трьох рівнянь (спочатку максимуму валового прибутку, потім максимуму обсягу продукції, що реалізується, і, нарешті, максимуму частки цільового ринку, який освоюється підприємством). У результаті отримуємо три варіанти річної виробничої програми. Необхідно відповідно до узагальненої багатоцільової математичної моделі вибрати найкращий варіант розв'язання задачі. Для цього скористаємося математичним методом рівномірної оптимізації.

2. Знайдемо розв'язок задачі формування оптимальної річної виробничої програми підприємства на ПЕОМ. Для цього здійснимо такі дії (застосуємо опцію «Пошук рішення», табличного редактора Excel 8):

- спочатку запустимо додаток *Microsoft Excel 8.0* – на екрані монітора з'явиться електронна таблиця *Книги 1*;
- заповнимо екранну таблицю у відповідності з критерієм валового прибутку. На попередньому етапі розрахунків обсяги випуску за всіма виробами приймаються рівними 100 шт.;
- у діалоговому вікні «Пошук рішення» вводимо інформацію відповідно до 2-го стовпця табл. 17.8;
- у результаті розв'язання задачі на екрані з'явиться звіт про результати й кінцеві обсяги випуску продукції.

Аналогічно знаходяться ще два варіанти розв'язання задачі. Проте критерії оптимальності в них застосовуються інші – відповідно до 3-го та 4-го стовпців табл. 17.8.

Результатом розв'язання задачі буде інформація про заплановані обсяги випуску виробів за трьома варіантами (табл. 17.9).

Кожному з трьох варіантів відповідають свої числові значення критеріїв оптимальності. Ця інформація, отримана розрахунковим шляхом, наведена в табл. 17.10.

Далі слід вибрати кращий варіант із трьох розрахованих, використовуючи один із методів багатокритеріального вибору: метод рівномірної оптимізації, метод справедливого компромісу, метод згортання критеріїв, метод, що ґрунтується на визначенні сумарного відхилення від ідеальної точки, тощо (Царев, 2002).

Таблиця 17.9. Обсяги випуску виробів за трьома варіантами формування річного плану підприємства

Код виробу ( <i>i</i> )	Максимум обсягу валового прибутку	Максимум обсягу реалізованої продукції	Максимум частки ринку
	заплановані обсяги випуску виробів за трьома варіантами, шт.		
1	100	100	100
2	250	200	150
3	300	300	270
4	350	400	500
5	150	200	150
6	300	300	300
Разом	1450	1500	1470

Проте попередньо слід провести процедуру нормалізації критеріїв, тобто приведення їх до безрозмірних величин. Для цього скористаємося формулою:

$$f_j = \frac{f_j(X) - f_j^{\min}}{f_j^{\max} - f_j^{\min}}, \quad (17.29)$$

де  $f_j$  – нормалізоване значення  $j$ -го критерію за відповідним варіантом;  
 $f_j(X)$  – поточне значення відповідного  $j$ -го критерію оптимальності за відповідним варіантом;  
 $f_j^{\min}, f_j^{\max}$  – відповідно мінімальне та максимальне значення вибраного критерію оптимальності.

Результати розрахунків заносимо до табл. 17.11.

3. Метод рівномірної оптимізації.

Вихідним посиланням даного методу є те, що всі оцінювані критерії мають приблизно однакові (рівноцінні) економічні значення для підприємства. У дано-

Таблиця 17.10. Числові значення різних критеріїв оптимальності за трьома варіантами розв'язання задачі формування річної виробничої програми

Номер варіанта розв'язання планової задачі ( <i>j</i> )	Обсяг валового прибутку, тис. грн, $f_1(X)$	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн, $f_2(X)$	Загальна частка цільового ринку, $f_3(X)$
1	19500 max	462500	60,75
2	19400	465000 max	65,5
3	18430	438000	72,35 max

Таблиця 17.11. Нормалізовані значення критеріїв за трьома варіантами

Варіант плану виробництва, (j)	Безрозмірні величини критеріїв оптимальності			
	$f(X_{i=1})$	$f(X_{i=2})$	$f(X_{i=3})$	максимальне значення суми
$j = 1$	1	0,91	0	1,91 max
$j = 2$	0,91	1	0,41	2,32
$j = 3$	0	0	1	1

му випадку кращим вважається той варіант, у якого сумарна величина окремих чисельних значень цільових функцій набуває максимального значення:

$$f_j = \sum_{i=1}^n f_i(X_i) \rightarrow \max, \quad (17.30)$$

$\max\{1,91; 2,32; 1\} = 2,32\{1 + 0,91 + 0; 0,91 + 1 + 0,41 = 2,32; 0 + 0 + 1 = 1\} = 2,32$ .

Отже, згідно з принципом рівномірності економічно найбільш доцільним є варіант 2 ( $j = 2$ ).

### Питання до теми

1. Що таке виробнича програма? Які її структура та порядок розроблення?
2. Охарактеризуйте зв'язок виробничої програми з іншими розділами фінансово-господарського плану розвитку підприємства.
3. Що слід розуміти під асортиментом і номенклатурою продукції?
4. Назвіть вимірники плану виробництва продукції.
5. Розкрийте економічне значення оперативно-виробничого планування.
6. Як планується виробнича програма в натуральному вираженні?
7. Охарактеризуйте основні вартісні показники виробничої програми.
8. Що таке товарна продукція і як вона розраховується?
9. Визначте поняття: валова продукція, валовий та внутрішньозаводський оборот. Назвіть складові елементи.
10. Назвіть найбільш об'єктивний показник виробничої програми. Поясніть, чому ви так вважаєте.
11. Який комплекс робіт передбачає забезпечення матеріальними ресурсами виробничих цехів промислового підприємства?
12. Які внутрішні обмеження враховуються при вирішенні завдань оптимізації виробничої програми?

13. Наведіть оптимізаційну модель, що дозволяє виявити максимум виробничої програми підприємства за умови дотримання певних обмежень.
14. Максимальні значення яких показників є критеріями оптимізації виробничої програми? Поясніть.
15. Розкрийте зміст методу рівномірної оптимізації виробничої програми.

### Література

1. Горелик О. М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений : учеб. пособ. / О. М. Горелик. – М. : КНОРУС, 2007. – 272 с.
2. Економіка підприємства : навч. посіб. / [Бойчик І. М., Харів П. С., Хопчан М. І., Піча Ю. В.]. – К. : Каравела; Львів : Новий світ – 2000, 2001. – 298 с.
3. Економіка підприємства / підручник ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – [2-ге вид.] – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
4. Ильин А. И. Планирование на предприятии : учебник / А. И. Ильин. – Минск : Новое знание, 2004. – 635 с.
5. Нелидов И. Е. Экономика энергомашиностроения : учебник / И. Е. Нелидов. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Высшая школа, 1979. – 336 с.
6. Организация производства на предприятии : учебник / под ред. О. Г. Туровца и Б. Ю. Сербиновского. – Ростов н/Д : Изд. центр «МарТ», 2002. – 464 с.
7. Організація і планування на підприємстві : навч. посіб. / [Г. А. Семенов, В. К. Станчевський, М. О. Панкова та ін.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с.
8. Справочник хозяйственного руководителя / [Р. Н. Кордон, В. М. Селивановский, М. К. Базанов и др.]. – К. : Техника, 1979. – 495 с.
9. Царев В. В. Внутрифирменное планирование / В. В. Царев. – СПб. : Питер, 2002. – 496 с.
10. Чаюн І. О. Планування виробничої програми підприємства та її ресурсне обґрунтування : навч. посіб. / І. О. Чаюн, І. Ю. Бондар. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2000. – 127 с.
11. Економіка організацій (підприємств) : учебник / под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. А. Швандара. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 608 с.

## Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства

- Характеристика техніко-технологічної бази виробництва • Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства
- Виробнича потужність підприємства: поняття, види та чинники, що впливають на неї • Методика розрахунку виробничої потужності

### 18.1. Характеристика техніко-технологічної бази виробництва

Можливості випуску продукції (надання послуг) за обсягом та якістю вирішальною мірою залежать від рівня розвитку техніко-технологічної бази підприємства.

**Техніко-технологічна база (ТТБ) підприємства виробничої сфери** – системна сукупність найбільш активних елементів виробництва, яка визначає технологічний спосіб одержання продукції (виконання робіт, надання послуг), здійснюваний за допомогою машинної техніки (устаткування, приладів, апаратів), різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих у технологічні системи виробничих підрозділів і підприємства в цілому.

**Технічна складова ТТБ.** *Технічна компонента* ТТБ підприємства є лише частиною його основних виробничих фондів (ОВФ), однак найбільш активною (рис. 18.1). До складу цієї компоненти входять лише ті види знарядь і засобів праці, які беруть безпосередню участь у реалізації виробничих технологій. Це надає можливість: по-перше, виокремлювати особливі сукупні характеристики, що впливають з об'єктивно необхідного техніко-технологічного розвитку виробництва; по-друге, виявляти взаємозв'язки, пріоритети, чинники і способи оновлення та підвищення ефективності системного функціонування технологічних процесів і відповідної їм виробничої техніки.

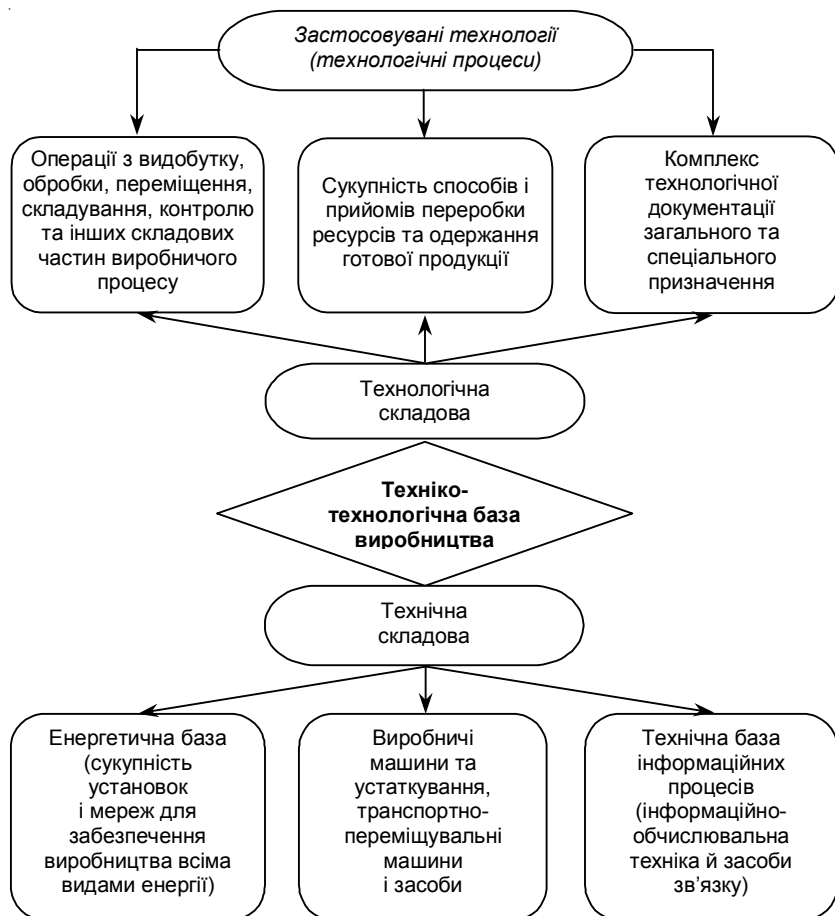


Рис. 18.1. Структурна характеристика техніко-технологічної бази підприємства

Основна складова технічної компоненти ТТБ, утворена такою групою ОВФ, як «машини й обладнання», має назву «виробнича система машин підприємства».

Оскільки *виробнича система машин (ВСМ)* є основною складовою технічної компоненти ТТБ підприємства, то в основі належного формування ТТБ лежить раціональна побудова ВСМ і постійне її вдосконалення на основі використання досягнень НТП.



У зв'язку з цим необхідно хоча б коротко охарактеризувати ВСМ підприємства.

ВСМ підприємства складається з окремих елементів, якими є верстати, апарати, агрегати та інші види знарядь праці. Однак будь-яка сукупність знарядь праці утворює ВСМ підприємства.

*Елементами ВСМ*, по-перше, повинні бути різномірні робочі машини, які, проте, доповнюють одна одну. По-друге, окремі робочі машини, що входять до ВСМ, взаємопов'язані і взаємодіють між собою в ході реалізації цільової функції системи, тобто, під час здійснення системою необхідної обробки предметів праці з метою перетворення їх на продукти (складові продуктів), призначені для задоволення суспільних потреб. По-третє, ВСМ передбачає співвідносність окремих її елементів, тобто дотримання необхідних співвідношень між окремими робочими машинами (кількісних співвідношень, а також співвідношень за техніко-експлуатаційними параметрами). По-четверте, ВСМ повинна бути цілісною, інтегративною, тобто мати властивості, відмінні від властивостей окремих елементів, з яких вона складається, і від механічної суми властивостей всіх елементів. Наявність в упорядкованій сукупності знарядь праці (робочих машин) усіх наведених вище властивостей свідчить про те, що вона утворює ВСМ, здатну стійко функціонувати в часі й у просторі.

ВСМ підприємства, як і будь-якій іншій системі, властива структура. Первинним структурним елементом ВСМ є кожне окремо взяте *знаряддя праці* (окрема робоча машина або одиниця технологічного обладнання), що входить до її складу. Однак переважна більшість знарядь праці, що утворюють ВСМ, функціонують не поодиноці, а в складі груп взаємозамінюваного обладнання (ГВО), які складають первинну ланку цієї системи. Сутність ГВО достатньо зрозуміла із самої їх назви. Знаряддя праці (одиниці технологічного обладнання), об'єднані в ГВО, повністю замінюють одне одного при виконанні технологічних операцій, закріплених за ГВО. ГВО є первинними ланками ВСМ підприємства, оскільки вони не складаються з якихось більш дрібних ланок цієї системи (ланок нижчого порядку).

*Структурними ланками ВСМ* підприємства є її підсистеми і технологічні лінії. Останні утворюються виключно ГВО. Підсистеми ВСМ підприємства утворюються ГВО і технологічними лініями. Окремі підсистеми машин у ВСМ підприємства розрізняються залежно від виробничих підрозділів, у межах яких вони функціонують. Так, можна говорити про підсистеми машин: виробничих ділень та інших прирівняних до них виробничих

підрозділів основного виробництва; основних цехів; блоків (груп) цехів окремих стадій або фаз основного виробництва (наприклад, заготівельних цехів, обробних цехів, складальних цехів).

Для забезпечення раціонального формування основної складової технічної компоненти ТТБ підприємства – його ВСМ необхідно раціонально сформувати кожен з первинних ланок і підсистем цієї системи, які були названі й охарактеризовані вище.

**Технологічна складова ТТБ.** Другою компонентою ТТБ підприємства є її технологічна складова – *технологія* (або технології) виготовлення підприємством його основної продукції. Технологія є засобом перетворення виробничих ресурсів, що надходять на «входи» підприємства як виробничої системи, на кінцеві результати його діяльності, якими є готова основна продукція. Знаряддя і засоби праці та предмети праці правомірно розглядати як компоненти технології. Однак найбільш значущим компонентом є процес, за допомогою якого матеріали та інші виробничі ресурси перетворюються на готову продукцію.

У сучасній літературі прийнято давати визначення *технології* як процесу зміни виробничих ресурсів у потрібному напрямку з метою перетворення їх на готову основну продукцію підприємства.

У визначенні ТТБ зазначається, що її технічна й технологічна компоненти інтегруються в технологічний спосіб виробництва продукції в межах всього підприємства і окремих його підрозділів. Відповідно до трьох етапів розвитку виробничої техніки, що є основною складовою технічної компоненти ТТБ, розрізняють три *технологічні способи виробництва*:

- 1) заснований на ручній праці;
- 2) заснований на машинній праці;
- 3) заснований на автоматизованій праці.

## **Історична довідка**

---

*Перший етап розвитку техніки* бере початок від виникнення первіснообщинного ладу, появи найелементарніших знарядь праці, і до кінця XIII – початку XIX століття, тобто до появи машинного виробництва. Цей етап охоплює багато тисяч років існування людського суспільства, а притаманний йому технологічний спосіб виробництва базується на ручній праці.

*Другий етап розвитку техніки* тривав від появи машинного виробництва до початку сучасної НТР – середини 50-х років XX століття. Притаманний йому технологічний спосіб виробництва базується на машинній (механізованій) праці. На цьому етапі розвитку техніки механізація праці й виробництва пройшла дві стадії. Перша стадія – це часткова механізація, тобто застосування машин лише на окремих операціях технологічних процесів виготовлення продукції при ручному виконанні решти операцій. Друга стадія – це

комплексна механізація, тобто застосування робочих машин на всіх операціях технологічних процесів виготовлення продукції при збереженні ручної праці при управлінні машинами та їх обслуговуванні.

*Третій етап розвитку техніки* розпочався сучасною НТР і триває до цього часу. Притаманний йому технологічний спосіб виробництва базується на автоматизованій праці.

На сучасному етапі трансформації суспільного виробництва об'єктивно існують певні тенденції поступального розвитку ТТБ підприємств виробничої сфери. Визначальними з них є:

- 1) підвищення наукоємності засобів праці, рівня фундаментальності втілюваних у них знань;
- 2) зростання масштабів і розширення спектра застосування сучасного мікроелектронного устаткування;
- 3) перетворення засобів праці на технічну цілісність більш високого порядку;
- 4) трансформація техніко-технологічних засобів у все більш універсальні системи;
- 5) поглиблення інтеграції окремих елементів ТТБ та організаційно-управлінських компонентів виробництва;
- 6) підвищення ступеня автоматизації техніки й технічних систем, поступовий перехід до гнучкої автоматизації виробництва, зумовленої його кількісним урізноманітненням і зменшенням серійності.

Ці тенденції якісної зміни ТТБ виробництва визначають ті основні вимоги, які слід ураховувати, формуючи технічний базис підприємств та обґрунтовуючи стратегії його оновлення.

## **18.2. Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства**

Фундаментальною базою технічного розвитку будь-якого підприємства стають усі пріоритетні напрямки науково-технічного прогресу.

*Технічний розвиток підприємства* – це процес формування та вдосконалення техніко-технологічного рівня підприємства, що має бути постійно зорієнтованим на підвищення ефективності виробництва та прогресивність розвитку. Технічний розвиток охоплює різні форми – стадії розвитку виробництва, які характеризують, з одного боку, техніко-технологічну базу підприємства, заходи з її підтримання на належному рівні та оцінку техніко-технологічного рівня виробництва, з іншого – безпосередній розвиток шляхом удосконалення та нарощування.

Із сукупності форм технічного розвитку доцільно виокремувати такі, що характеризують, з одного боку, підтримування техніко-технологічної бази підприємства, а з іншого – її безпосередній розвиток шляхом удосконалення й нарощування виробництва (рис. 18.2).

Розглянемо зміст окремих форм технічного розвитку підприємства.

**Реконструкція** означає зміну підприємства або окремих його виробництв. Причини, що викликають необхідність реконструкції, різноманітні. Головними з них є моральний та фізичний знос основних засобів, моральне старіння технології й продукції, що виробляється.

### Подробиці

Проведення робіт з реконструкції передбачає, що частина раніше створених і тих, що використовуються на діючому підприємстві елементів основних засобів зберігається у складі виробничого апарата після реконструкції. Приріст, отриманий у результаті виробництва, або економія витрат вимагають менших капітальних вкладень порівняно з новим будівництвом або розширенням на величину вартості використовуваних у проєкті реконструкції елементів основних засобів раніше діючого підприємства.

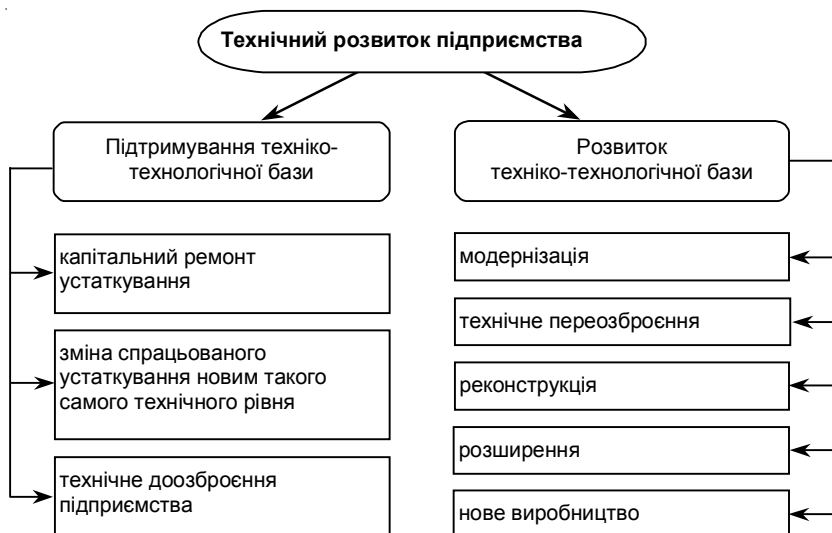


Рис. 18.2. Форми технічного розвитку підприємництва

Реконструкція може служити засобом подолання вузьких місць на виробництві й охоплює його як повністю, так й частково, зачіпаючи окремі його частини або види. Наприклад, в умовах діючого підприємства можливе проведення реконструкції допоміжного виробництва або транспортного господарства й т.п.

Проведення реконструкції може супроводжуватися зупинкою діючого виробництва і бути без неї. В останньому випадку обсяг виробництва, як правило, зменшується, хоча практика знає випадки реконструкції без зупинки виробництва й навіть без зниження обсягів продукції, що випускається. Зазначена обставина вимагає при плануванні реконструкції враховувати разом із позитивним кінцевим результатом можливий збиток від зменшення обсягів випуску продукції в період реконструкції. Звідси випливає ще одна особливість: необхідно одночасно планувати тривалість реконструкції, контролювати її виконання в ході проведення робіт.

**Модернізація** означає роботу оновлення обладнання й інших елементів основних засобів. Так само, як і реконструкція, необхідність модернізації зумовлюється моральним зносом устаткування або моральним старінням технології. Ефективність модернізації, порівняно з іншими способами розвитку виробничої бази підприємства, визначається можливістю економії витрат унаслідок використання пасивної частини устаткування.

## Подобиці

---

Внесенню до плану технічного розвитку заходів з модернізації устаткування, технологічних процесів має передувати техніко-економічне обґрунтування її доцільності. Конкуруючим варіантом при цьому є заміна. Модернізація має перевагу перед заміною, якщо забезпечує мінімум приведених витрат при порівнянні об'ємів виробництва й якості продукції, тривалості проведення робіт з модернізації й заміни, періоду часу, протягом якого виявлятиметься тривалий ефект модернізації, і заміни.

**Технічне переозброєння** – це напрям технічного розвитку перш за все активної частини промислово-виробничих основних засобів. У ході технічного переозброєння проводиться заміна застарілого й зношеного устаткування новим, більш прогресивним й економічним. При цьому одночасно розв'язуються завдання соціального прогресу – скорочується застосування важкої фізичної та ручної праці, праці зі шкідливими умовами, праці з підвищеною небезпекою для життя й т.д. Заходи щодо технічного переозброєння сприяють також підвищенню якості продукції, коли традиційне устаткування й технологія вже не забезпечують збільшених вимог до надійності, довговічності, естетичних вимог.

## Подробиці

---

Технічне переозброєння – це не тільки й не стільки засіб вдосконалення техніки й технології, але й перш за все спосіб формування необхідних значень показників ефективності виробництва. Диспропорції, які іноді виникають у динаміці цін й продуктивності машин та устаткування, не відміняють попереднє положення. Показники ефективності господарської діяльності після проведення технічного переозброєння повинні бути не гірші, ніж показники в умовах до виконання відповідних робіт.

Серед завдань з розвитку виробництва технічне переозброєння розглядається до реконструкції, розширення й нового будівництва. Це пов'язане з тим, що технічне переозброєння здійснюється в межах наявних будівель і споруд, використовуючи їх резерви. Якщо ж таких резервів немає, то може бути сформований варіант, що поєднує в собі й реконструкцію, й технічне переозброєння, показники якого порівнюються з показниками варіанту нового будівництва й розширення.

При обґрунтуванні варіантів технічного переозброєння доцільно використовувати ідеї функціонально-вартісного аналізу з метою уникнути витрат, що не виправдовують збільшення виробничої потужності підприємства або виробничих можливостей його підрозділів (як цільової функції витрат). При проведенні технічного переозброєння слід дотримувати вимоги послідовної економії всіх видів ресурсів («ресурсозберігаючий» тип технічного переозброєння), причому не повинна збільшуватися кількість робочих місць.

*Розширення виробництва й нове будівництво.* Ці заходи, хоча й називаються разом, мають різний зміст: розширення виробництва, виходячи з вимог швидкості задоволення потреб у додатковій продукції, може бути досягнуте на базі вже наявної техніки й технології. Розширення виробництва, що проводиться таким чином, означатиме екстенсивний шлях розвитку виробництва. Його можливість визначається наявністю додаткових «вільних» ресурсів усіх видів для випуску додаткового обсягу продукції. При розширенні виробництва на екстенсивній основі його ефективність може збільшитися хоча б унаслідок економії на умовно-постійній частині витрат. Проте розміри такого зростання досить незначні й не можуть задовольняти сучасним вимогам кратного (відносно бази) зростання ефективності за період, що планується.

Крім зазначених вище форм технічного розвитку підприємства, виділяються такі підтипи: упровадження нової техніки; застосування нової прогресивної технології; упровадження засобів механізації і автоматизації; забезпечення охорони навколишнього середовища; використання прогресивних матеріалів, сировини, енергії; оптимізація структури «основне–допоміжне виробництво»; розвиток технічної бази управління на основі

ЕОМ; підвищення кваліфікаційного рівня і вдосконалення структури кадрів робочих.

*Упровадження нової техніки* є одним із напрямів реалізації технічного переозброєння. Поняття «нова техніка» досить змістовне і охоплює більш досконалі технологічні процеси, знаряддя й предмети праці, при використанні яких забезпечується досягнення високих техніко-економічних показників.

До нової техніки відносять також створення й використання більш прогресивної організації виробництва та управління, результати розвитку винахідництва й раціоналізації, що зумовлюють підвищення техніко-економічних показників. Обов'язковою ознакою нової техніки є її позитивний вплив на ефективність виробництва і умови праці.

## Подобиці

---

Плануючи технічний розвиток, у сучасних умовах не можна залишати осторонь вимогу комплексного розв'язання завдань створення й використання нової техніки, оскільки оснащення нею якоїсь однієї ланки або навіть технологічної операції не забезпечить бажаного ефекту, якщо не супроводжуватиметься відповідними заходами на паралельних процесах й виробництвах.

Особливу увагу при підготовці плану технічного розвитку необхідно приділяти новій техніці, яка забезпечує скорочення ручної праці, упровадження сучасної прогресивної технології, наприклад порошкової, плазмових й лазерних методів обробки, біотехнології й т.ін.

Застосування нової прогресивної технології – це напрям технічного розвитку, заснований перш за все на використанні нової техніки як знарядь і предметів праці.

В умовах стабільної номенклатури продукції, що випускається, застосування нової прогресивної технології покликане забезпечити зниження собівартості виробів шляхом економії трудових й матеріальних витрат. Крім того, можливе зростання прибутку завдяки підвищенню якості продукції.

Для того щоб віднести аналізовану технологію до прогресивної, слід дотримуватися таких умов:

- безвідходність;
- замкнутість (відносно навколишнього середовища);
- мінімум міжопераційних переходів (а за їх наявності – обробка без проміжного складування й очікування);
- гнучкість щодо предмету праці, способів і режимів його обробки;
- безпека обслуговуючого персоналу;
- більш висока ефективність відносно аналогів.

Заходи щодо використання нової прогресивної технології здійснюються практично одночасно з переходом на нову техніку, що необхідно враховувати при плануванні технічного розвитку виробництва.

Упровадження засобів механізації і автоматизації як завдання плану технічного розвитку пов'язане з необхідністю зниження частки ручної праці, особливо важкої.

**Оцінку технічного рівня** підприємств слід проводити періодично (один раз на кілька років) у процесі аналізу та узагальнення певної системи показників, які відбивають ступінь технічної оснащеності праці персоналу, рівень прогресивності застосовуваної технології, технічний рівень виробничого устаткування, рівень механізації та автоматизації основного й допоміжного виробництва.

Найбільш важливі й типові для всіх підприємств (незалежно від галузевої належності) *показники* наведені в табл. 18.1.

Об'єктивність такої оцінки можна забезпечити лише за умови не тільки методично правильного обчислення відповідних показників, а й порівняння їх динаміки на даному підприємстві за кілька років, а також порівняння з досягнутим рівнем на інших споріднених підприємствах. Для поглибленої аналітичної оцінки рівня технічного розвитку підприємства, необхідність у про-

*Таблиця 18.1.* Основні показники технічного рівня підприємства

Ознака групування показників	Показники
Ступінь технічної оснащеності праці	Фондоозброєність праці Енергоозброєність праці
Рівень прогресивності технології	Структура технологічних процесів за трудомісткістю Частка нових технологій за обсягом або трудомісткістю продукції Середній вік застосовуваних технологічних процесів Коефіцієнт використання сировини і матеріалів
Технічний рівень устаткування	Продуктивність (потужність) Надійність, довговічність Питома металомісткість Середній строк експлуатації Частка прогресивних видів обладнання в загальній кількості Частка технічно та економічно застарілого обладнання в загальному парку
Рівень механізації та автоматизації виробництва	Ступінь охоплення робітників механізованою працею Частка обсягу продукції, що виробляється за допомогою автоматизованих засобів праці



веденні якої, як правило, виникає під час розроблення спеціальної перспективної програми, слід застосовувати також інші показники, у т.ч. ті з них, що характеризують галузеві особливості виробництва, а саме:

- механоозброєність праці (відношення середньорічної вартості машин та устаткування до кількості робітників у найбільшій зміні);
- коефіцієнт фізичного спрацювання устаткування;
- коефіцієнт технологічної осначеності виробництва (кількість застосовуваних пристроїв, оснащення та інструментів у розрахунку на одну оригінальну деталь кінцевого виробу);
- рівень утилізації відходів виробництва;
- рівень забруднення природного середовища;
- частка екологічно чистої продукції.

Розглянемо більш докладно деякі показники технічного рівня підприємства.

**Частка нових технологій** визначається відношенням обсягу продукції, що виробляється за допомогою прогресивної технології, до загального обсягу цієї продукції на підприємстві (у цеху, галузі) у натуральному, вартісному чи трудовому вираженні, наприклад:

- питома вага видобутку залізної руди відкритим способом у загальному обсязі видобутку (%);
- питома вага сталі, що виплавляється прогресивним (най дешевшим, екологічно чистим) способом, у загальному обсязі виробництва сталі (%).

**Середній вік технологічних процесів** ( $E_T$ ) визначається діленням суми періоду використання (віку) всіх основних технологічних процесів (у роках, місяцях)  $\sum F_i$  на кількість цих процесів  $n$ :

$$E_T = \frac{\sum_{i=1}^n F_i}{n}. \quad (18.1)$$

Для більш глибокого аналізу *середній вік технологій*, що використовуються, може бути визначений за формулою:

$$E_T = \frac{\sum_{i=1}^n F_i \cdot d_i}{\sum_{i=1}^n d_i}, \quad (18.2)$$

де  $d_i$  – питома вага трудомісткості обробки продукції, здійснюваної за допомогою  $i$ -го технологічного процесу в загальній трудомісткості виробництва;

$n$  – кількість технологічних процесів, охоплених аналізом.

**Машиноозброєність праці ( $M_{np}$ )** визначається відношенням середньорічної вартості машин та обладнання до кількості робітників, зайнятих в основній (найбільшій) зміні:

$$M_{np} = \frac{\Phi \cdot \partial}{P \cdot 100}, \quad (18.3)$$

де  $\Phi$  – середньорічна вартість основних фондів, грн;

$\partial$  – питома вага обладнання машин і механізмів у загальній вартості основних фондів (%);

$P$  – кількість робітників, зайнятих у найбільшій зміні, чол.

**Фондоозброєність праці ( $\Phi_{np}$ )** на підприємстві визначається діленням середньорічної вартості основних фондів ( $\Phi$ ) на кількість усього персоналу ( $\Pi$ ), тобто:

$$\Phi_{np} = \frac{\Phi}{\Pi}. \quad (18.4)$$

**Електроозброєність праці потенційна ( $E_n$ )** характеризується потужністю електромашин та апаратів, що припадає на одного робітника:

$$E_n = \frac{N}{P_s}, \quad (18.5)$$

де  $N$  – потужність електромашин та апаратів, кВт;

$P_s$  – кількість робітників у найбільшій зміні, чол.

**Електроозброєність праці фактична ( $E_\phi$ )** характеризується кількістю спожитої електроенергії, що припадає на одного робітника або на одну людину-годину (людино-день) відпрацьованого часу:

$$E_\phi = \frac{E}{P}, \quad (18.6)$$

де  $E$  – кількість спожитої електроенергії (у кВт · год) за місяць, рік;

$P$  – кількість робітників або кількість людино-днів (людино-годин), відпрацьованих робітниками за певний період (місяць, рік).

**Механізація та автоматизація виробництва**, які є одними з найголовніших чинників підвищення продуктивності праці, характеризуються такими показниками:

- коефіцієнт автоматизації парку обладнання;
- коефіцієнт механізації (автоматизації) виробництва;
- коефіцієнт механізації (автоматизації) робіт;
- коефіцієнт механізації (автоматизації) праці.

**Коефіцієнт автоматизації парку обладнання** ( $K_a$ ) використовується для характеристики рівня автоматизації виробничих дільниць, цехів, підприємства в цілому:

$$K_a = \frac{N_a}{\sum N}, \quad (18.7)$$

де  $N_a$  – кількість одиниць автоматичного та напівавтоматичного обладнання, шт. ;  
 $\sum N$  – загальна кількість одиниць обладнання на даній виробничій дільниці, у цеху, підприємстві.

**Коефіцієнт механізації (автоматизації) виробництва** ( $K_{m.a}$ ) визначається відношенням обсягу продукції, виготовленої за допомогою машин (або, відповідно, автоматів)  $\Pi_m$  до загального обсягу продукції (у натуральному чи вартісному вираженні):

$$K_{m.a} = \frac{\Pi_m}{\Pi_m + \Pi_p}, \quad (18.8)$$

де  $\Pi_p$  – обсяг продукції, виготовленої без допомоги механізмів (вручну) у відповідних одиницях виміру.

**Коефіцієнт механізації (автоматизації) робіт** ( $K_p$ ) визначається відношенням трудомісткості механізованих і автоматизованих робіт ( $T_m$ ) до загальної трудомісткості продукції:

$$K_p = \frac{T_m}{T_m + T_p}, \quad (18.9)$$

де  $T_p$  – трудомісткість робіт (операцій), що виконуються вручну (людино-годин).

Цей показник може бути визначений щодо трудомісткості однієї технологічної операції, деталі, вузла, виробу або всієї продукції, що виготовляється на даному підприємстві. Для

здійснення більш глибокого аналізу доцільно також визначити рівень механізації окремих робочих місць, різних видів робіт на дільниці, цеху, у масштабі всього підприємства.

**Коефіцієнт механізації (автоматизації) праці ( $K_m$ )** визначається відношенням кількості робітників, зайнятих на механізованих (автоматизованих) роботах ( $P_m$ ) до загальної кількості робітників:

$$K_m = \frac{P_m}{P_m + P_p}, \quad (18.10)$$

де  $P_p$  – кількість робітників (чол.), які виконують ручні операції.

У зв'язку з визначальним впливом на результати господарської діяльності технічного розвитку, а також його багатоспрямованістю і великою складністю важливе практичне значення має постійно здійснювана та збалансована за всіма елементами система економічного управління цим процесом на підприємстві.

**Процес економічного управління технічним розвитком підприємства** звичайно охоплює такі основні етапи:

- *визначення цілей* – визначення, ранжирування, виокремлення пріоритетів;
- *підготовчий* – аналіз виробничих умов, підготовка прогнозованої інформації;
- *варіантний вибір рішень* – розроблення, вибір критерію та оцінка ефективності можливих варіантів;
- *програмування (планування) робіт* – узгодження вибраних і прийнятих рішень, їхнє інтегрування в єдиний комплекс заходів у межах програми технічного розвитку підприємства на найближчу та віддалену перспективу;
- *супроводження реалізації програми* – контроль за виконанням передбачених програмою заходів, проведення необхідного коригування програми.

Цілі та пріоритети технічного розвитку треба визначати згідно із загальною стратегією підприємства на тому чи іншому етапі його функціонування. Конкретні стратегічні напрямки технічного розвитку підприємства можуть бути пов'язані з вирішенням **проблем**:

- кардинального підвищення якості виготовленої продукції, забезпечення її конкурентоспроможності на світовому й вітчизняному ринках;
- розроблення й широкого впровадження ресурсозберігаючих (передусім, енергозберігаючих) технологій;

- скорочення до максимально можливого рівня витрат ручної праці, поліпшення її умов і безпеки;
- здійснення всебічної екологізації виробництва згідно з сучасними вимогами до охорони навколишнього середовища тощо.

У процесі економічного управління технічним розвитком підприємства стрижневими є завдання якісного розроблення й коригування, забезпечення необхідними ресурсами, постійного відстежування здійснення програм (планів).

Зміст програм (планів) технічного розвитку підприємства визначається сукупністю конкретних заходів, що входять до їх складу. Як правило, такі програми (плани) охоплюють кілька розділів, а кожен з розділів – певну групу цілеспрямованих заходів (табл. 18.2).

Через план технічного розвитку можуть проходити роботи з формування програмного забезпечення. Дуже важливо в ньому передбачати також упровадження машинних носіїв інформації й системи неперервного введення даних з усіх центрів відповідальності, заходів із забезпечення надійності та збереження інформації.

Підвищення кваліфікаційного рівня й удосконалення структури кадрів робочих, інженерів й техніків – це завдання плану з праці й підвищення кваліфікації. У плані технічного розвитку одночасно з постановкою завдань, розглянутих раніше, повинні формулюватися цільові установки в галузі кваліфікації й структури кадрів для відповідних спеціалізованих розділів плану підприємства.

Завдання плану технічного розвитку можуть бути згруповані в розділи відносно об'єктів:

1. Розвиток промислово-виробничих засобів з виділенням активної й пасивної частин основного і допоміжного виробництва.
2. Удосконалення виробів й підвищення технологічності й якості продукції.
3. Удосконалення технології виробництва.
4. Удосконалення технічної бази системи управління.
5. Розвиток кадрової складової потенціалу підприємства.

З метою інтенсифікації використання матеріально-технічних і трудових ресурсів, постійного підвищення технічного рівня виробництва, оновлення продукції та забезпечення її конкурентоспроможності на ринку на підприємствах розробляють систему планів науково-технічного розвитку та планів удосконалення організації виробництва і управління.

Таблиця 18.2. Типовий зміст програми (плану) технічного розвитку підприємства

Розділ	Основний зміст розділу
Науково-дослідні і проектно-конструкторські роботи	Дослідження і розробки власними силами за певною тематикою з визначенням для кожної теми: <ul style="list-style-type: none"> <li>- мети дослідження (розробки)</li> <li>- місця впровадження результатів</li> <li>- головного виконавця і співвиконавців</li> <li>- термінів початку та завершення роботи</li> <li>- кошторисної вартості</li> <li>- очікуваних результатів</li> </ul>
Створення, освоєння нових і підвищення якості тих видів продукції, що виготовляються	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення та освоєння випуску нових видів продукції</li> <li>- організація виробництва за ліцензіями або продукції, створеної іншими організаціями</li> <li>- розроблення нових стандартів (технічних умов), складання карт технічного рівня</li> <li>- сертифікація продукції</li> <li>- зняття з виробництва застарілих видів продукції</li> </ul>
Запровадження прогресивної технології, модернізація та автоматизація виробничих процесів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення та застосування нових технологій</li> <li>- запровадження нових видів устаткування та інструменту</li> <li>- капітальний ремонт та модернізація устаткування</li> <li>- механізація ручної праці</li> <li>- автоматизація виробництва та процесів управління</li> </ul>
Зведені результати здійснення заходів технічного розвитку	<p>За окремими напрямками технічного розвитку:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження матеріальних витрат і собівартості товарної продукції</li> <li>- приріст виробничої потужності підприємства</li> <li>- відносне вивільнення працівників</li> </ul> <p>Для всієї сукупності заходів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- загальні витрати та результати</li> <li>- динаміка основних техніко-економічних показників</li> </ul>

Вихідними даними для розроблення планів технічного розвитку підприємства є:

- маркетингові дослідження на ринку товарів і послуг;
- державні замовлення і господарські угоди на продукцію, що випускається;
- результати завершених науково-технічних робіт та інформація про досягнення науково-технічного прогресу у світі;
- відгуки споживачів та аналіз якості продукції, що випускається;

- ліцензії, патенти, пропозиції раціоналізаторів та винахідників;
- інформація про диспропорції виробничих потужностей, результати атестації робочих місць та аналізу організації виробництва, праці й управління;
- пропозиції виробничих підрозділів, філій, дочірніх підприємств, функціональних служб, робітників і службовців.

Розроблення планів науково-технічного розвитку проводиться, як правило, у два етапи. На першому етапі детально аналізується існуючий організаційно-технічний рівень виробництва і продукції, що випускається, проводиться збір пропозицій від підрозділів і робітників підприємства щодо вдосконалення техніки, технологій виготовлення продукції, організації її виробництва. На другому етапі результати проведеного аналізу та зібрані пропозиції техніко-економічно обґрунтовуються, визначається економічна ефективність заходів, призначених до внесення в план, джерела фінансування та виконавці.

Розроблені таким чином проекти планів погоджуються з трудовим колективом підприємства і після доопрацювання затверджуються органами управління підприємством.

Слід наголосити, що при оцінці ефективності необхідно враховувати не тільки локальний ефект, в окремому підрозділі, але й вплив рішень, що приймаються, на кінцеві результати виробництва. Тільки такий підхід дозволить виключити вірогідність створення й використання дорогої високопродуктивної виробничої системи, яка працює «на склад».

З переходом до більш складних видів технічного розвитку (технічного переозброєння, реконструкції й розширення) зростає складність об'єднання окремих рішень в єдиний комплекс. Недостатня увага до цього питання може призвести до посилення диспропорцій (між основними й допоміжними виробництвами, окремими цехами й т.ін.). Ефективним інструментом для узгодження окремих рішень й оцінки впливу розробленого комплексу заходів на кінцеві результати підприємства є моделювання.

Супровід реалізації програми дозволяє оперативно оцінювати її виконання й у разі необхідності вносити відповідні корективи. Цей етап, що забезпечує зворотний зв'язок в управлінні технічним розвитком промислового підприємства, особливо важливий у зв'язку з порівняно новими проблемами, специфічними для сучасного перехідного етапу до ринку.

Однією з таких проблем є небезпека прийняття невдалого або малоєфективного рішення, у результаті відсутності або низької якості прогнозованої інформації галузевого й загальноекономічного характеру про стан вітчизняного й світового ринків.

Інша проблема полягає у відстроченні або відмові від ухвалення ефективних рішень щодо технічного розвитку через брак фінансових ресурсів. Основні причини цієї нестачі полягають у відсутності чіткої політики залучення запозичених коштів.

Нарешті, третя проблема – це відстрочення або відмова від ухвалення інвестиційного рішення через складності отримання ресурсів на проектування й підряд, малі потужності й більш низьку ефективність власної проектно-конструкторської й будівельної бази.

*Основним недоліком* існуючого порядку розроблення програми (планів) технічного розвитку підприємства є механічне «підсумовування» різних пропозицій, брак їх реальної інтеграції в єдиний цілеспрямований комплекс заходів.

*Виконавцями* заходів комплексних програм технічного розвитку підприємств можуть бути як їх структурні підрозділи, так і сторонні організації, зокрема інших міністерств й відомств.

Після визначення послідовності процесу управління технічним розвитком підприємства та відповідальних осіб і виконавців визначаються строки виконання і вартість робіт окремих етапів, заходів і програм в цілому.

Терміни завершення робіт та їхня кошторисна вартість визначаються на основі тривалості циклу виконання аналогічних робіт і чинних нормативних документів (методик, інструкцій, порядків і т.п.). Важливий момент – збалансованість термінів з урахуванням безперервності проведення робіт без поділу між усіма заходами різних рівнів програми.

У разі якщо сумарний час виконання робіт за програмою в цілому перевищує встановлений термін досягнення генеральної мети або не відповідає завданням підвищення ефективності діяльності підприємства, здійснюється оптимізація тривалості виконання окремих заходів. З цією метою виявляють критичний шлях реалізації завдань.

Досягнення заданого технічного рівня матеріально-виробничої бази підприємств в економічно оптимальні терміни неможливе без формування необхідних організаційно-економічних механізмів і структур управління, що ефективно реалізують методи програмно-цільового планування й господарсько-розрахункові відносини, адекватні новим умовам господарювання.



**Головна мета** організаційної структури управління технічним розвитком виробництва – забезпечення відповідності системи управління вимогам безперервного підвищення ефективності використання ресурсів на основі вдосконалення матеріально-виробничої бази. Ця організаційна структура повинна сприяти вирішенню перспективних виробничих завдань, бути здатною охопити аналізом підготовку виробництва, саме виробництво по переділах; забезпечити компонентну й нормативну повноту планів, організувати, координувати й аналізувати процеси відтворення основних засобів, випуску продукції, розвитку виробництва.

Структура управління технічним розвитком органічно включається в загальну структуру організації виробництва, відтворення основних засобів й управління. Головним елементом у ній повинні стати відділи перспективного розвитку підприємства, а головним технічним інструментом – інтегрована автоматизована система управління виробництвом, заснована на використанні оперативної техніко-економічної інформації й системи нормативів.

### **18.3. Виробнича потужність підприємства: поняття, види та чинники, що впливають на неї**

**Виробнича потужність підприємства** – це максимально можливий випуск продукції необхідної якості в передбаченій номенклатурі за певний час (зміну, добу, місяць, рік) при повному завантаженні обладнання та виробничих площ у прийнятому режимі роботи з урахуванням застосування передової технології, організації виробництва і праці.

#### **Примітка**

---

Поняття «виробнича потужність» і «виробнича програма» не є тотожними. *Виробнича потужність* характеризує об'єктивно існуючі, потенційні можливості з виробництва продукції в певний період, а *виробнича програма* – відображає завдання з використання цих можливостей у цей період.

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

Для багатомітенклатурних виробництв потужність може визначатися також вартісним показником усього обсягу продукції (послуг). У паспорті такого підприємства потужність позначають двома вимірниками: у чисельнику – натуральні показники за видами продукції; у знаменнику – загальний вартісний (грошовий) показник.

З метою спрощення розрахунку виробничої потужності за широкою номенклатурою виробів, що випускаються підприємством, продукція різних найменувань поєднується в групи за ознакою конструктивної, технологічної та іншої подібності. Кожна така група приводиться за трудомісткістю до базового виробу-представника, тобто до умовно-натуральних показників. Виріб-представник може мати найбільшу питому вагу за кількістю й трудомісткістю (хоча це не обов'язково). Застосування умовно-натуральних показників дозволяє привести всі види однорідної продукції з різними характеристиками до одного виду, прийнятого за базовий. Для цього використовуються перевідні коефіцієнти, що характеризують трудомісткість та складність продукції, яка випускається.

На підприємствах окремих галузей (наприклад, у цукровій, молочній та хлібобулочній промисловості) потужність характеризується кількістю переробленої сировини або випуском продукції за добу.

Розрізняють такі *види виробничої потужності підприємства*:

- **проектна потужність** – потужність, що визначається в процесі проектування реконструкції (розширення) діючого або будівництва нового підприємства. Вона вважається оптимальною, оскільки склад і структура устаткування відповідають структурі трудомісткості проектною номенклатурою продукції, яка має бути досягнута протягом нормативного строку освоєння;
- **поточна (фактично досягнута) виробнича потужність** – визначається періодично внаслідок зміни умов виробництва (номенклатури і трудомісткості виробів) або перевищення проектних показників. При цьому розраховують *вхідну* (на початок року), *вихідну* (на кінець року) та *середньорічну потужність* підприємства;
- **резервна потужність підприємства** має постійно передбачатися в певних галузях: електроенергетиці та газовій промисловості – для покриття пікових навантажень в електро- і газових мережах, надійного забезпечення енергоресурсами на період виконання ремонтно-аварійних робіт; харчовій індустрії – для переробки збільшеного обсягу сільськогоспо-

дарської сировини у високоврожайні роки; на транспорті – для перевезення більшої кількості пасажирів у літні місяці; у машинобудуванні – для підготовки виробництва та освоєння випуску нових видів устаткування і конструкційних матеріалів тощо.

Величина виробничої потужності підприємства формується під впливом багатьох *чинників*. Головними з них є:

1. **Кількість обладнання.** У розрахунок потужності приймається все обладнання, яке є на підприємстві, у тому числі бездіяльне через несправність, ремонт, модернізацію та інші причини (крім резервного, експериментального, навчального). Тому важливо мінімізувати кількість обладнання, яке не задіяне у виробництві продукції, і збільшити кількість використовуваного.
2. **Продуктивність обладнання.** Потужність обчислюється на основі технічних норм продуктивності обладнання. Якщо технічні норми (трудомісткість виробів, норми виходу продукції із сировини) перевищені значною чисельністю робітників на цьому підприємстві або на інших підприємствах галузі, то потужність визначається за прогресивними показниками і нормами.
3. **Режим роботи підприємства** визначається кількістю змін роботи обладнання, тривалістю зміни і сезонного періоду, кількістю годин роботи підприємства за місяць, квартал, рік; режим роботи визначається характером виробництва, який може бути дискретним, неперервним і сезонним.
4. **Кваліфікаційний рівень робітників** – чим він вищий, тим нижчою є трудомісткість одиниці продукції, відповідно, зростає продуктивність праці робітника, ефективніше використовується дійсний фонд робочого часу обладнання. Це позитивно впливає на зростання потужності.
5. **Структура основних фондів.** Величина виробничої потужності визначається питомою вагою активної складової основних фондів, оскільки саме ця складова впливає на обсяги випуску продукції. Доцільно не лише підтримувати оптимальне співвідношення між активною і пасивною складовими, а й у середині активної збільшувати частку прогресивного, сучасного і високопродуктивного обладнання.

## 18.4. Методика розрахунку виробничої потужності

Розрахунок виробничої потужності є найважливішим етапом обґрунтування виробничої програми підприємства. На його основі плануються обсяги випуску продукції, складаються баланси потужностей, визначаються обсяги необхідних капіталовкладень.

Виробничі потужності підприємств обчислюються за відповідними положеннями, що відображають особливості конкретних галузей. Проте існують спільні для більшості галузей економіки *методичні принципи розрахунку виробничих потужностей діючих підприємств*.

1. 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 проводять до характеристик цього представника за допомогою розрахункового коефіцієнта трудомісткості.

### Подробиці

---

Якщо підприємство випускає кілька видів різної продукції, то виробнича потужність визначається окремо для кожного виду виробів. Наприклад, на металургійних підприємствах (комбінатах) обчислюють окремо потужність доменного, сталеплавильного і прокатного виробництва.

За розрахунків потужності багатомоноклітурних виробництв у грошовому вираженні обов'язково додається виробнича програма підприємства, стосовно якої визначено потужність.

2. 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. Під вузьким місцем розуміють невідповідність потужностей окремих цехів, дільниць, груп устаткування потужностям провідних підрозділів підприємства, цеху.

### Подробиці

---

До провідних належать ті виробничі підрозділи підприємства, які виконують головні технологічні процеси (операції) і мають вирішальне значення для забезпечення випуску профільних видів продукції. Наприклад, для підприємств чорної металургії провідними виробництвами заведено вважати доменні, сталеплавильні та прокатні цехи; машинобудування та металообробки – механічні, складальні, ливарні й ковальсько-пресові цехи; цементної промисло-

вості – печі з виробництва клінкеру; текстильної індустрії – прядильне і ткацьке виробництво.

За наявності кількох провідних підрозділів підприємства його виробнича потужність обчислюється за тими з них, які виконують найбільш трудомісткий обсяг робіт.

3. У розрахунки виробничої потужності підприємства *включають*:

- а) усе діюче і недіюче (через несправність, ремонт та модернізацію) устаткування основних виробничих цехів;
- б) устаткування, що перебуває на складі і має бути введене в експлуатацію протягом розрахункового періоду;
- в) понаднормативне резервне устаткування;
- г) понаднормативне устаткування допоміжних цехів, якщо воно аналогічне технологічному устаткуванню основних цехів.

4. Виробничу потужність підприємства слід обчислювати *за технічними або проектними нормами продуктивності* устаткування, використання виробничих площ і трудомісткості виробів, нормами виходу готової продукції з урахуванням застосування прогресивної технології та організації виробництва. За відсутності таких норм можна використовувати власні розрахункові технічні норми, які враховують прогресивні досягнення значної кількості (20–25%) робітників однакових професій і ланок виробництва.

5. 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 відрахуванням 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 з відрахуванням часу на проведення ремонтів устаткування, вихідних і святкових днів. У сезонних виробництвах фонд часу роботи устаткування регламентується встановленим режимом роботи підприємства (за технічним проектом) з урахуванням забезпечення оптимальної кількості діб роботи окремих технологічних цехів (ліній).

Вихідні дані та послідовність розрахунків, за якими визначається виробнича потужність підприємства, наведені на рис. 18.3.

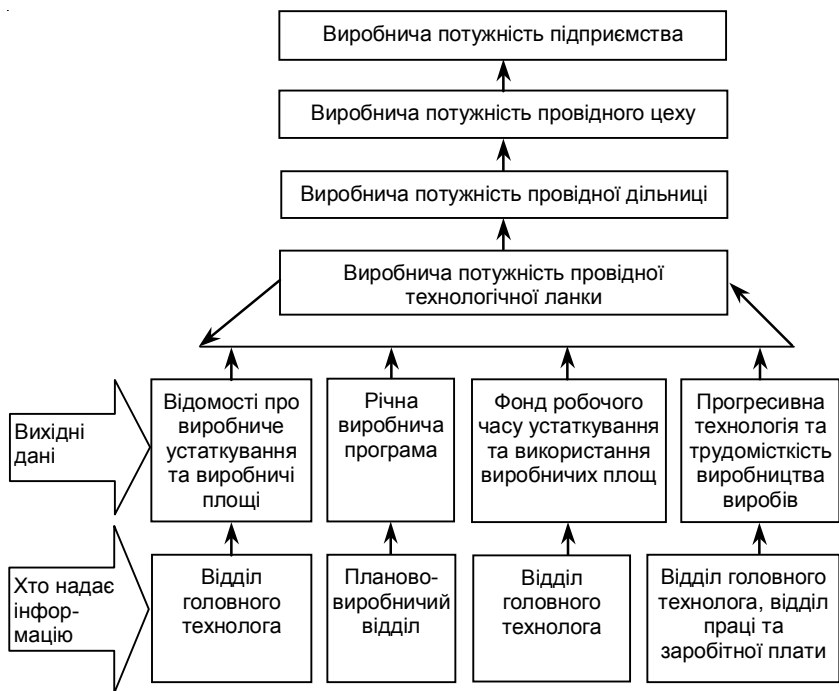


Рис. 18.3. Вихідні дані та послідовність розрахунків виробничої потужності підприємства

**Виробнича потужність верстата, обладнання, агрегата** ( $ВП_{\sigma}$ , одиниць/період) розраховується за формулами:

$$ВП_{\sigma} = \frac{\Phi_{\sigma} \cdot m}{T_{шт}}, \quad (18.11)$$

де  $\Phi_{\sigma}$  – дійсний ефективний фонд робочого часу одиниці обладнання, год;

$m$  – кількість встановленого обладнання, шт.;

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

$$\Phi_{\sigma} = (\Phi_{\kappa} - B - C) \cdot n_{зм} \cdot t_{зм} \cdot K_{втрат}, \quad (18.12)$$

де  $\Phi_{\kappa}$  – кількість календарних днів у періоді;

$B, C$  – кількість вихідних і святкових днів у періоді;

$n_{зм}$  – кількість змін роботи одиниці устаткування;

$t_{зм}$  – тривалість зміни, год;

$K_{втрат}$  – коефіцієнт втрат робочого часу через простой, непродуктивні витрати робочого часу, ремонти, скорочення тривалості змін в передсвяткові дні та ін.

### Приклад 1

---

У цеху працює 25 верстатів. Норма часу на обробку виробу – 0,5 нормо-год./шт. Режим роботи цеху двозмінний, тривалість зміни 8,2 год. Для розрахунку слід прийняти номінальний фонд робочого часу 230 днів/рік, а регламентовані простой обладнання в ремонті – 4%.

Визначити виробничу потужність цеху та його виробничу програму, якщо коефіцієнт використання потужності 0,95.

### Розв'язання

---

1. Визначимо дійсний фонд часу роботи обладнання цеху:

$$\Phi_A = 230 \cdot 2 \cdot 8,2 \cdot \left(1 - \frac{4}{100}\right) = 3620 \text{ год.}$$

2. Розрахуємо виробничу потужність цеху:

$$ВП_{ц} = \frac{3620 \cdot 25}{0,5} = 181000 \text{ шт./рік.}$$

3. Визначимо виробничу програму цеху:

$$Q_B = 181000 \cdot 0,95 = 171950 \text{ шт./рік.}$$

*Відповідь:* виробничу потужність цеху становить 181 000 шт./рік, а виробничу програму – 171 950 шт./рік.

**Виробничу потужність потокової лінії** ( $ВП_{пл}$  одиниць/період) обчислюється за формулою:

$$ВП_{\rho} = \frac{\Phi_{\rho}}{r}, \quad (18.13)$$

де  $r$  – такт потокової лінії, год/од.

### Приклад 2

---

Визначити виробничу потужність заводу мотоциклів за такими даними: потокова лінія з випуску мотоциклів працює 5 днів на тиждень. У році

51 робочий тиждень (один тиждень випадає з річного бюджету робочого часу у зв'язку зі святами). Режим роботи – дві зміни, тривалість зміни – 8,2 год. На ремонт обладнання витрачається 6% режимного фонду часу, а такт лінії дорівнює 6 хв.

### Розв'язання

---

1. Визначимо дійсний фонд часу роботи потокової лінії:

$$\Phi_d = 5 \cdot 51 \cdot 2 \cdot 8,2 \cdot \left(1 - \frac{6}{100}\right) = 3931 \text{ год.}$$

2. Розрахуємо виробничу потужність потокової лінії:

$$ВП_n = \frac{3931 \cdot 60}{6} = 39310 \text{ (шт./рік)}$$

*Відповідь:* виробнича потужність потокової лінії заводу мотоциклів становить 39 310 шт./рік.

**Виробнича потужність агрегатів неперервної дії** ( $ВП_{неп}$  т/період) обчислюється за формулою

$$ВП_{неп} = \frac{\Phi_k}{t_{np}} \cdot q, \quad (18.14)$$

де  $\Phi_k$  – календарний фонд часу роботи агрегату, год/рік;  
 $t_{np}$  – час на виготовлення одиниці продукції, год/шт.;  
 $q$  – обсяг продукції, що виробляється за один цикл, т/цикл.

### Приклад 3

---

Визначити виробничу потужність відпалювальної обертової печі за такими даними: маса завантажувальної сировини 60 т, тривалість відпалу – 18 год. Піч працює в неперервному режимі, планові витрати часу на ремонт становлять 240 год/рік.

### Розв'язання

---

Виробнича потужність відпалювальної обертової печі становить:

$$ВП_v = \frac{8760 - 240}{18} \cdot 60 = 28400 \text{ (т/рік).}$$

*Відповідь:* виробнича потужність відпалювальної обертової печі становить 28 400 т/рік.



В умовах серійного виробництва розрахунок виробничої потужності ускладнюється тим, що за кожним робочим місцем закріплюється велика кількість деталей-операцій. Як вимірник виробничої потужності використовується типовий виріб-представник:

$$ВП_{сер} = \frac{\Phi_{\partial} \cdot K_{сер.р.}}{T_{пр.}}, \quad (18.15)$$

де  $T_{пр.}$  – технічно розрахована норма часу на обробку на даній групі устаткування комплекту деталей виробу-представника.

В умовах серійного виробництва із широкою номенклатурою випуску виробів, а також в одиничному та дрібносерійному виробництвах розрахунок виробничої потужності здійснюється в такій послідовності:

- 1) визначається **трудомісткість обробки виробів** й усієї виробничої програми за групами устаткування:

$$T_N = \sum_{i=1}^n \frac{(t_{пр.} \cdot N_i)}{K_{в.и}}, \quad (18.16)$$

де  $T_N$  – трудомісткість виробничої програми, год;  
 $N_i$  – кількість продукції за виробничою програмою, нат. од.  
 $K_{в.и}$  – коефіцієнт виконання норм часу;

- 2) розраховується ефективний фонд часу роботи за групами устаткування, що взаємозамінюються, тобто визначається **пропускна здатність устаткування**:

$$\Pi_{зд} = \Phi_{\partial} \cdot K_{сер.р.}, \quad (18.17)$$

де  $\Pi_{зд}$  – пропускна здатність устаткування, верстато-годин;  
 $K_{сер.р.}$  – середньорічна кількість устаткування.

- 3) ефективний фонд часу за кожною групою устаткування ділять на трудомісткість програми за даним видом робіт і визначають **коефіцієнт виробничої потужності цеху чи дільниці** ( $K_{потуж}$ ):

$$K_{потуж} = \frac{\Pi_{зд}}{T_N}.$$

**Коефіцієнт виробничої потужності** – це співвідношення пропускної здатності групи устаткування та трудомісткості її виробничої програми.

- 4) за провідною групою устаткування встановлюють *коефіцієнт виробничої потужності цеху* (дільниці) і проєктують заходи щодо розширення «вузьких місць»;
- 5) визначають *потужність цеху*, підприємства в натуральному вимірнику шляхом множення кількості виробів за програмою на прийнятий коефіцієнт виробничої потужності:

$$ВП_{ц} = N \cdot K_{потуж} \quad (18.19)$$

**Вихідна виробнича потужність**, тобто потужність на кінець розрахункового періоду (року) ( $ВП_{вих}$ , грн), розраховується за формулою:

$$ВП_{вих} = ВП_{вх} + ВП_{вв} - ВП_{вив} \quad (18.20)$$

- де  $ВП_{вх}$  – виробнича потужність на початок періоду, од.;
- $ВП_{вв}$  – введена в плановому періоді виробнича потужність, од.;
- $ВП_{вив}$  – виведена за плановий період виробнича потужність, од.

**Вихідна потужність підприємства** визначається з урахуванням:

- запланованих заходів з ліквідації «вузьких місць»;
- запровадження в дію нових потужностей, у тому числі завдяки розширенню, реконструкції, модернізації, автоматизації, а також вжиття заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва.

Частина цих заходів впливає із стратегічного плану розвитку підприємства на рівні поточних завдань, а частина з них передбачається при розробленні поточних планів, виходячи з умов функціонування, які змінилися, та організації виробництва.

**Середньорічна виробнича потужність** ( $ВП_{сер.p}$ ) підприємства, цеху розраховується за формулою:

$$ВП_{сер.p} = ВП_{вх} + ВП_{вив} \cdot \frac{k}{12} - ВП_{вив} \cdot \frac{12-k}{12} \quad (18.21)$$

- де  $k$  – кількість місяців експлуатації обладнання з певною потужністю протягом року.

#### Приклад 4

На початок планового періоду виробнича потужність підприємства становить 2000 од. У березні виведене обладнання виробничою потужністю 50 од., у липні – 100 од. У квітні ввели в експлуатацію потужність на 100 одиниць, у серпні – на 200 одиниць. Розрахувати середньорічну виробничу потужність.

## Розв'язання

Середньорічна виробнича потужність становить:

$$\begin{aligned} ВП_{сер.р} &= 2000 + \left( \frac{100 \cdot 9}{12} + \frac{200 \cdot 5}{12} \right) - \left( \frac{50 \cdot (12 - 3)}{12} + \frac{100 \cdot (12 - 7)}{12} \right) = \\ &= 2000 + 158 - 79 = 2079 \text{ од.} \end{aligned}$$

*Відповідь:* середньорічна виробнича потужність становить 2079 од.

При обґрунтуванні виробничої програми виробничою потужністю важливо мати інформацію про рівень її використання на підприємстві. Тому для оцінки її реального стану використовується система показників.

Серед показників першої групи слід виділити *коефіцієнт використання проектної потужності* ( $K_{np}$ ), який характеризує рівень використання введеної в дію нової потужності з метою досягнення стабільного випуску продукції, не нижчого, ніж передбачений проектом рівень. Він визначається як відношення фактичного випуску продукції, передбаченого проектом, до величини проектної потужності в аналогічних одиницях.

Зовсім інше значення має *коефіцієнт використання діючої виробничої потужності* ( $K_{дн}$ ). Він характеризує рівень використання діючої виробничої потужності, яка за величиною може значно відрізнятись від проектної. У свою чергу, виробнича потужність поділяється на певні види, кожен з яких має різне значення при розв'язанні питань планування та організації виробництва. Рівень використання різних видів потужності необхідно розглядати окремо. Насамперед, потрібно оцінити рівень використання прийнятої середньорічної та фактичної виробничої потужності. Цей коефіцієнт можна отримати шляхом ділення планового або фактичного обсягу валової, товарної, реалізованої або чистої продукції ( $Q_{факт}$ ,  $Q_{план}$ ) на значення потужності відповідного виду (ВП):

$$K_{в.п} = \frac{Q}{ВП}. \quad (18.22)$$

Обсяг випуску продукції і величина виробничої потужності мають бути подані в однакових вимірниках – натуральних або вартісних. Порівняння фактичного коефіцієнта використання виробничих потужностей з плановим та за минулі роки дозволяє встановити зміну ступеня використання виробничих потужностей, причини цих змін. Низький коефіцієнт свідчить про

наявність резервів збільшення випуску продукції без введення в експлуатацію додаткових потужностей і капітальних вкладень.

Підвищення коефіцієнта використання потужності може бути досягнуте шляхом зменшення простоїв обладнання, покращення постачання сировиною, підвищення рівня використання потужностей у цехах, які не досягли проектної потужності, зменшення втрат робочого часу.

Важливе значення для характеристики виробничої потужності підприємства має аналіз рівня її використання окремими підрозділами. За результатами такого аналізу можна оцінити правильність вибору провідної ланки, за якою прийнята потужність підприємства, і визначити величину резервів збільшення випуску продукції окремими цехами. Рівень використання середньорозрахункової або нормативної величини виробничої потужності характеризується **коефіцієнтом використання нормативної потужності** ( $K_{н.н}$ ):

$$K_{н.н} = \frac{ВП}{ВП_n}, \quad (18.23)$$

де  $ВП_n$  – розрахункова нормативна величина виробничої потужності.

За коефіцієнтом використання того чи іншого виду потужності можна оцінити резерви її поліпшення, а також ступінь напруженості планових завдань підприємства.

Об'єктивну оцінку цих резервів можна отримати за допомогою показників, які характеризують рівень використання обладнання. До них належать коефіцієнти змінності роботи обладнання, коефіцієнт завантаження обладнання та показник середнього часу роботи однієї машини. Найбільш достовірним методом визначення **коефіцієнта змінності роботи обладнання** ( $K_{зм}$ ) є ділення планової розрахункової або фактичної машиномісткості продукції, що виготовляється, на дійсний річний фонд часу роботи всього встановленого обладнання при його роботі в одну зміну ( $\Phi_\partial$ ):

$$K_{зм} = \frac{\sum_{i=1}^n T_i}{\Phi_\partial}, \quad (18.24)$$

де  $\sum_{i=1}^n T_i$  – сумарна планова або фактична машиномісткість продукції.

**Коефіцієнт режимної змінності устаткування** показує ступінь його зайнятості за змінами:

$$K_{з.м.рег} = (2q_2 + 3q_3) / (q_2 + q_3), \quad (18.25)$$

де  $q_2$  – кількість верстатів, що працюють у дві зміни, од.;  
 $q_3$  – кількість верстатів, що працюють у три зміни, од.

Коефіцієнт завантаження устаткування на виробничу програму  $K_{з.у}$  характеризує досягнуту пропорційність між структурою трудомісткості продукції і структурою парку устаткування з урахуванням прийнятого режиму роботи.

Важливим моментом в аналізі використання обладнання є визначення середнього часу його роботи. Показник, який характеризує **середній час роботи машини** (год), розраховується за формулою:

$$F = \frac{\sum_{i=1}^n T_i}{C_{вст}}, \quad (18.26)$$

де  $C_{вст}$  – кількість встановленого обладнання.

За такими показниками можна оцінити вплив факторів, які характеризують конструктивно-технологічні особливості продукції, що виготовляється, та досягнутий організаційно-технічний рівень виробництва, відображають наявні ресурси та їх використання в часі. Будь-який із показників відображає, насамперед, використання технологічного обладнання, яке визначає величину виробничої потужності. Динаміка цих показників характеризує не тільки рівень використання виробничої потужності, а й резерви поліпшення її використання.

Важливим етапом в аналізі використання виробничої потужності є оцінка ступеня рівномірності завантаження обладнання при заданому обсязі виробництва або при прийнятій потужності. Це завантаження дає уявлення про існуючий рівень пропорційності у виробничій потужності підрозділів та груп взаємозамінного обладнання. Для кількісної характеристики рівномірності завантаження обладнання використовується **коефіцієнт пропорційності** ( $K_{np}$ ). Він визначається як відношення кількості обладнання, зайнятого у виготовленні продукції ( $C_{np}$ ), до загальної кількості встановленого обладнання ( $C_{вст}$ ).

Якщо  $C_{np} = C_{вст}$ , то коефіцієнт пропорційності дорівнює коефіцієнту завантаження обладнання. В усіх інших випадках вони відрізняються за величиною.

Коефіцієнт пропорційності має деякі особливості. Так, якщо коефіцієнт змінності характеризує використання обладнання в часі, а коефіцієнт завантаження – ступінь використання дійсного фонду часу роботи обладнання при заданому обсязі виробництва, то коефіцієнт пропорційності характеризує рівномірність завантаження парку машин. За допомогою цього показника можна визначити, яка кількість встановленого обладнання у виробничому підрозділі може одночасно працювати при повній структурі парку машин та структурі машиномісткості заданої виробничої програми. Водночас він показує, наскільки об'єм роботи відповідає встановленому обладнанню в певний момент часу.

Коефіцієнт змінності роботи обладнання і коефіцієнт завантаження обладнання значною мірою залежать від обсягу виробництва. Коефіцієнт пропорційності залишається незмінним при зміні обсягу виробництва. Не змінюється значення коефіцієнта пропорційності і тоді, коли збільшується загальна кількість обладнання в цехах і на ділянках без зміни його структури.

Визначивши за допомогою коефіцієнта пропорційності рівень пропорційності у виробничій потужності, можна встановити ту кількість машин, верстатів, які безперервно беруть участь у роботі, а також виявити ту частину обладнання, яка може бути вилучена з виробничого процесу або частково завантажена іншою роботою.

Найбільш доцільно використовувати таку формулу визначення коефіцієнта пропорційності ( $K_{np}$ ):

$$K_{np} = \frac{K_{зм.вст.}}{K_{зм.н.}}, \quad (18.27)$$

де  $K_{зм.вст.}$  – коефіцієнт змінності роботи встановленого устаткування;  
 $K_{зм.н.}$  – нормативний коефіцієнт змінності.

Важливе місце в аналізі рівня використання виробничої потужності посідають інтегральні вартісні показники: фондівіддача, фондомісткість, фондоозброєність. Вони утворюють третю групу показників і дають змогу оцінити вплив використання виробничої потужності на ефективність виробництва.

### Питання до теми

1. Розкрийте значення техніко-технологічної бази підприємства у виробничій сфері.
2. Що становить типовий зміст програми технічного розвитку?

3. Що є головним недоліком діючого порядку розроблення програми технічного розвитку підприємства?
4. Що охоплює технічний розвиток як об'єкт організаційно-економічного управління?
5. Що становить зміст плану технічного розвитку підприємства?
6. Які показники характеризують галузеві особливості підприємства?
7. За допомогою яких показників визначається рівень механізації та автоматизації виробництва?
8. Охарактеризуйте технологічну складову ТТБ.
9. Що характеризує виробнича потужність підприємства?
10. Від чого залежить виробнича потужність підприємства?
11. Під впливом яких чинників формується виробнича потужність?
12. Охарактеризуйте методичні принципи розрахунку виробничих потужностей підприємств.
13. Зазначте вихідні дані та послідовність розрахунків виробничої потужності підприємства.
14. Які види виробничої потужності існують на підприємстві?
15. Які показники оцінюють рівень використання виробничих потужностей на підприємстві?

### Література

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / І. М. Бойчик. – [2-е вид., доповн. і переробл.]. – К. : Атіка, 2007. – 528 с.
2. Економіка підприємства : підручник за ред. акад. С. Ф. Покропівного. – [2-е вид., перероб. та допов.]. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
3. Економіка підприємства : структурно-логічний навч. посіб. / за ред. д.е.н, проф. С. Ф. Покропівного. – К. : КНЕУ, 2001. – 457 с.
4. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – К. : Каравела, 2003. – 432 с.
5. Фінанси підприємств : підручник / [керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін]. – [2-ге вид., перероб. та допов.]. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
6. Цал-Цалко Ю. С. Економіка підприємства : навч. посіб. / Ю. С. Цал-Цалко, Б. І. Холод. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 388 с.

## Маркетингова діяльність на підприємстві

- Завдання та функції маркетингу на підприємстві. Організаційна структура служби маркетингу
- Маркетингові ринкові дослідження та сегментування ринку
- Формування комплексу маркетингу
- Маркетингове планування
- Складові конкурентних переваг підприємства на ринку
- Поведінка споживачів

### 19.1. Завдання та функції маркетингу на підприємстві. Організаційна структура служби маркетингу

Термін *маркетинг* походить від англійського *market* (ринок) і в загальному випадку застосовується для визначення двох понять:

- однієї із функцій управління ринковою діяльністю підприємства аналогічно до управління фінансами, виробництвом, кадрами тощо;
- філософії (методології) виробничо-збутової діяльності підприємства в умовах ринку.

У наш час маркетинг більшою мірою ототожнюється з другим поняттям і розглядається як загальна концепція ринкової діяльності підприємства, на базі якої ухвалюються всі управлінські рішення (Маркетинг, Павленко, 2008).

Сутність маркетингової концепції (Маркетинговий, 2008) – «виробляти те, що купується, а не продавати те, що виробляється». Згідно з нею маркетингова діяльність підприємства повинна бути спрямована на вирішення таких *завдань*:

- орієнтації виробництва на задоволення існуючих і потенційних, підкріплених купівельною спроможністю потреб споживачів (запитів);
- створення і стимулювання попиту.



До основних функцій маркетингової діяльності відносять:

1. Аналіз зовнішнього середовища (економічних, політичних, соціальних, правових, технологічних, екологічних та ін. його умов), а також сильних і слабких сторін діяльності підприємства в існуючих умовах. Визначення ринкових можливостей підприємства на цій основі.
2. Проведення ринкових досліджень за напрямками: аналіз споживачів і мотивів їх поведінки, товарів (у т.ч. місткості ринку і тенденцій змін його обсягів), конкурентів, методів збуту і стимулювання збуту, рівня і динаміки цін тощо.
3. Розроблення ідей товарів (найбільш загальних уявлень про товари з точки зору можливої їх корисності для споживачів і виробників) і товарної політики.
4. Формування системи збуту і товарообороту.
5. Формування системи стимулювання.
6. Розроблення цінової політики.
7. Управління маркетингом (аналіз, планування, організація і контроль).

Звичайно, для конкретних підприємств залежно від їх специфіки і умов господарювання значущість цих функцій є різною і постійно буде змінюватись у часі, однак вони більшою чи меншою мірою реалізуються їх маркетинговими підрозділами. Служба маркетингу залежно від масштабів і роду діяльності підприємства організаційно може створюватися як управління, відділ, бюро та ін. Типова її структура наведена на рис. 19.1.

Можливі такі варіанти структури служби маркетингу: *функціональна* (див. рис. 19.1), *товарна* (у випадку виробництва

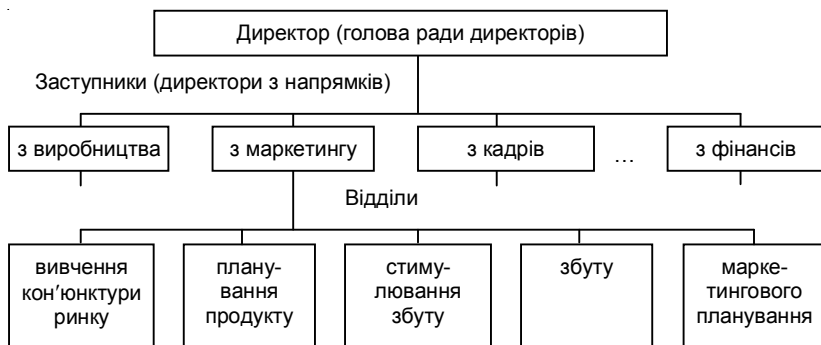


Рис. 19.1. Типова організаційна структура служби маркетингу

широкої номенклатури продукції у складі структурних підрозділів виділяють групи фахівців, які спеціалізуються на окремих товарних групах), *ринкова* (при орієнтації на кілька різних ринків). Для функціонування підприємства відповідно до концепції маркетингу необхідно, щоб керівник служби маркетингу був членом ради директорів (заступником директора), тобто мав відповідний статус.

Управління маркетингом полягає в управлінні комплексами заходів, спрямованих на встановлення і розвиток взаємовигідних відносин зі споживачами. До складу цих заходів належать: аналіз ринкових можливостей, пошук (формування) цільових ринків для їх реалізації, розроблення комплексу маркетингу, розроблення маркетингових програм і планів, контроль їх реалізації.

## 19.2. Маркетингові ринкові дослідження та сегментування ринку

Основною метою ринкових досліджень є збір і аналіз інформації для прийняття обґрунтованих, економічно ефективних управлінських рішень.

### Примітка

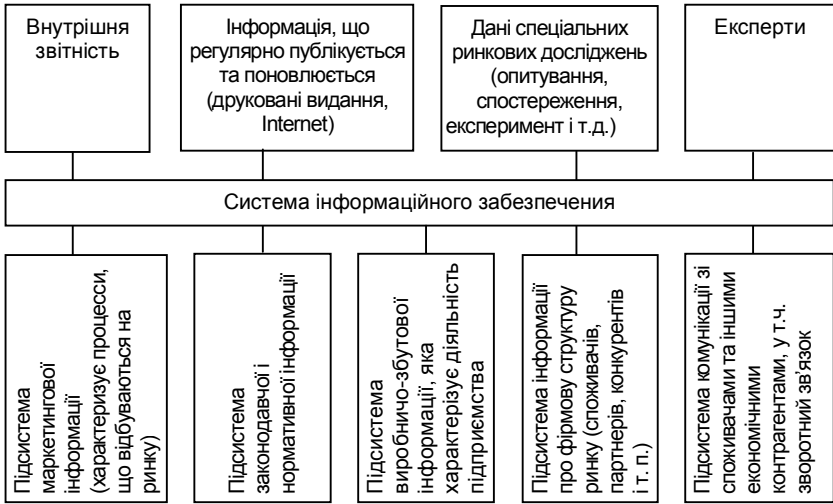
---

Про важливість ринкових досліджень свідчить той факт, що у США їх регулярно проводять більше ніж 90% промислових компаній і фірм сфери послуг, у ФРН і Великій Британії – близько 75%. Для порівняння: в Україні – не більше ніж 25% великих підприємств і фірм.

На основі інформації, отриманої в результаті ринкових досліджень, підприємства визначають своє місце на ринку, складають прогнози збуту, які є основою поточного і перспективного планування їх виробничо-збутової діяльності. Структура маркетингової інформаційної системи наведена на рис. 19.2 (Ілляшенко, Баскакова 2006).

Практика свідчить, що жодне підприємство не може в довгостроковій перспективі покладатися на існуючі товари чи ринки. Ситуація змінюється, і підприємство повинне постійно адаптуватися до цих змін шляхом приведення у відповідність до зовнішніх внутрішніх можливостей розвитку. Тобто виявляти існуючі та перспективні ринкові можливості, аналізувати шляхи їх реалізації і відбрати оптимальні з них.

### Джерела інформації



### Підсистеми інформаційної бази

Рис. 19.2. Джерела формування і підсистеми інформаційної бази

Одним із основних методів і одночасно інструментів аналізу ринку є *сегментація*, чи сегментування, тобто поділ ринку на окремі ділянки відповідно до специфіки споживацьких запитів. Метою є визначення цільового ринку (сегментів), на якому (яких) конкретне підприємство зможе реалізувати свої порівняльні переваги і максимально проявити себе.

Ринок ділять на *сегменти* – ділянки ринку, виділені за специфікою споживацьких запитів – за такими факторами (групами факторів):

- *географічні* – регіон, кількість населення, густина населення, клімат тощо;
- *демографічні* – вік, стать, сімейний стан, рівень доходів, професія, освіта, раса, релігія, національність і т.п.;
- *психографічні* – соціальний прошарок, стиль життя, особисті якості тощо;
- *особливості споживацької поведінки* – ступінь випадковості купівлі, ступінь зацікавленості в купівлі, ступінь лояльності до товару чи його виробника, емоціональне ставлення до купівлі і т.д.;

- *різновиди споживачів* – крупні замовники, дрібні замовники; посередники, кінцеві споживачі і т.п.;
- *виробничо-економічні* – галузі, у яких працюють споживачі, економічний стан підприємств-споживачів, масштаби підприємств-споживачів, технології споживачів і т.д.;
- *особливості запитів споживачів* стосовно характеристик товарів, методів їх реалізації тощо;
- *специфіка організації купівлі* – терміни постачання, форма і терміни оплати, взаємовідносини зі споживачами і т.д.;
- *відгуки споживачів* (про якість товару, експлуатаційні характеристики, методи просування товару на ринку тощо);
- *цільові настанови керівництва підприємства* (мати справу тільки з кінцевими споживачами чи тільки з посередниками, обслуговувати тільки крупних замовників і т.п.);
- *характеристики виробів конкурентів*;
- *різні комбінації факторів*.

За кількістю факторів сегментації, які одночасно беруться до уваги, сегментацію поділяють на одинарну, подвійну і множинну. Частіше за все застосовують два останніх види. У будь-якому випадку, вибір факторів сегментації повинен забезпечити виділення сегментів з різною специфікою запитів споживачів. У протилежному випадку – сегментацію проводять повторно, після перегляду факторів сегментації.

Виділення і оцінку сегментів ринку проводять шляхом побудови функціональних карт чи матричних моделей (Маркетинг, 2009), приклади яких наведено в таблицях 19.1–19.2. Функціональна карта в табл. 19.1 реалізує стратегію сегментації, що передбачає визначення ринкових позицій конкретного товару і визначення його можливих споживачів. Функціональна карта в табл. 19.2 – стратегію, що передбачає визначення, які товари і з якими характеристиками користуються (будуть користуватися) найбільшим попитом у споживачів.

Сегменти ринку, що попередньо визначені як цільові, у табл. 19.1–19.2 виділено затіненням. Для табл. 19.1 це споживачі, запити яких збігаються з характеристиками виробу. Для табл. 19.2 – групи споживачів, для яких вирішальним фактором вибору товару є екологічність продукції і лікувальні властивості.

Одним із основних параметрів, за якими оцінюють сегменти ринку чи ринки у цілому, є їх місткість.

**Місткість ринку** – обсяг товару з певними характеристиками (у натуральній чи вартісній оцінці), який може бути реалізований на ньому протягом встановленого терміну часу (частіше протягом року).

Таблиця 19.1. Визначення ринкових позицій товару (дзеркального фотоапарата типу «Київ»)

Сегмент ринку, виділений відповідно до споживачів	Параметр продукції					
	ціна	надійність	простота користування	габарити і маса	технічний рівень	змінна оптика
Любителі	***	**	***	**	*	
Кваліфіковані любителі	**	**	**	**	**	**
Фоторепортери	*	***	**	**	***	***
Робітники фотоательє	*	**	**	**	**	**
Особи, що займаються спеціальними видами фотозйомки (мікро- і макрозйомка, зйомка в інфрачервоних променях і т.д.)	*	**	**	*	**	***
Аналізована модель фотоапарата	**	**	**	*	**	***

\* Маловажливий чинник.

\*\* Важливий чинник.

\*\*\* Дуже важливий чинник

Місткість сегмента ринку може бути розрахована за формулою (Маркетинг, 2006):

$$MC = P \cdot K \cdot D_{вид} \cdot D_{куп}, \quad (19.1)$$

де  $P$  – кількість продуктів конкретного виду, які можуть бути реалізовані на сегменті ринку (для табл. 19.1 це один із виділених затіненням рядків, для табл. 19.2 – стовпчиків), вона може бути визначена як кількість потенційних споживачів на цільовому сегменті ринку;

$K$  – коефіцієнт, який характеризує частоту повторних покупок продукту протягом певного терміну часу (залежить від терміну використання чи споживання продукту);

$D_{вид}$  – частка споживачів, яка надає перевагу конкретній видозміні (моделі) продукту;

$D_{куп}$  – частка споживачів, які фінансово спроможні і психологічно готові купувати виділену видозміну продукту.

Величина  $MC$  може бути скоригованою на величину приросту цільового сегмента ринку за рахунок внесення до нього частки ринку конкурентів. Цей приріст можна визначити одним з відомих методів прогнозування. У деяких випадках  $MC$  коригують

Таблиця 19.2. Аналіз запитів споживачів кисломолочних продуктів харчування

Параметри продукції	Група покупців (за віком і рівнем доходів)							
	підлітки	молодь (18–30 років)		зрілі (до 55–60 років)		матері, що мають дітей до 7 років		пенсіонери
		працюючі	безробітні	працюючі	безробітні	сімейні	одиначки	
Упаковка	3	3	2	2	1	2	2	1
Смак	3	3	2	3	2	3	2	1
Екологічність	1	2	2	3	2	3	2	1
Термін реалізації	1	2	2	2	1	3	2	1
Умови зберігання	1	1	1	2	2	3	3	2
Ємність тари	2	1	2	3	3	3	3	2
Лікувальні властивості	1	2	2	3	3	3	3	3
Доступність	3	3	2	3	2	3	3	3
Ціна	3	2	3	3	3	3	3	3

3 – відіграє важливу роль при виборі товару споживачами;

2 – враховується споживачами серед інших чинників;

1 – практично не враховується

на частку продукції, яка реалізується за найбільш ефективними каналами збуту. Цей перелік можна продовжувати.

Для нових продуктів, які мають аналоги, місткість ринку може бути визначена аналогічним чином, з урахуванням поправок, що враховують особливості продукції. Для принципово нових продуктів, аналогів яким немає, ємність ринку визначають методом пробного маркетингу або методом експертних оцінок.

Серед інших критеріїв вибору цільових сегментів ринку слід виділити такі: тенденції росту чи зменшення сегменту, прибутковість роботи на сегмент, доступність каналів збуту, достатність ресурсів, ступінь сумісності з ринками основних конкурентів, шанси на успіх у конкуренції.

Залежно від ступеня охоплення ринку виділяють: *недиференційований маркетинг* (охоплення всього ринку), *диференційований маркетинг* (охоплення декількох не пов'язаних між собою сегментів ринку), *концентрований маркетинг* (орієнтація діяльності на один вибіркового сегмент ринку).

### 19.3. Формування комплексу маркетингу

*Комплекс маркетингу* являє собою систему заходів, за допомогою яких підприємство впливає на споживачів з метою стимулювання попиту на свою продукцію і її просування на ринку. Ці заходи групують за такими чотирма напрямками: товар, ціна, методи поширення та просування товару на ринку.

**Товар.** Відповідно до концепції маркетингу товарна політика підприємства (які товари, якої якості, у якій кількості слід виробляти) повинна бути орієнтована на виробництво і просування на ринку конкурентоспроможних товарів, які відповідають запитам споживачів.

Оцінку конкурентоспроможності проводять шляхом порівняння характеристик товарів-конкурентів, а також методів їх просування на ринку (реалізації і стимулювання збуту). При цьому товари слід розглядати як сукупності споживчих властивостей, які повинні відповідати запитам споживачів, у першу чергу купуватися будуть ті товари, які мають більший ступінь такої відповідності. На основі цього визначають товари, що мають перспективи на ринку і ті, які слід знімати з виробництва (Ілляшенко, 2009).

Управління товарним асортиментом повинне здійснюватися з урахуванням етапів життєвого циклу кожного з товарів.

*Життєвий цикл товару* – це період часу від виведення товару на ринок до його виходу з ринку, як правило, унаслідок появи нових товарів, які задовольняють потреби споживачів більш ефективно (рис. 19.3).

#### Приклад

---

Механічні прилади для полегшення математичних обчислень (арифмометри, рахівниці, логарифмічні лінійки тощо) у наш час замінили мікрокалькулятори, які є більш зручними у користуванні, не потребують спеціальних знань, мають значно більший набір функцій (Ілляшенко, 2005).

Його не слід плутати з терміном використання товару, він може бути коротшим від періоду його життєвого циклу (паперові серветки, разовий посуд тощо), і більш тривалим (модний одяг, який ще можна носити, але який вийшов з моди і вже не є товаром, оскільки в такому вигляді його ніхто не купить).

Характеристики етапів життєвого циклу товару і відповідних їм дій товаровиробників наведено в табл. 19.3.

**Ціна.** Вибір загальних підходів до ціноутворення, підходів до визначення цін на нові товари і ті, що вже є на ринку, з метою

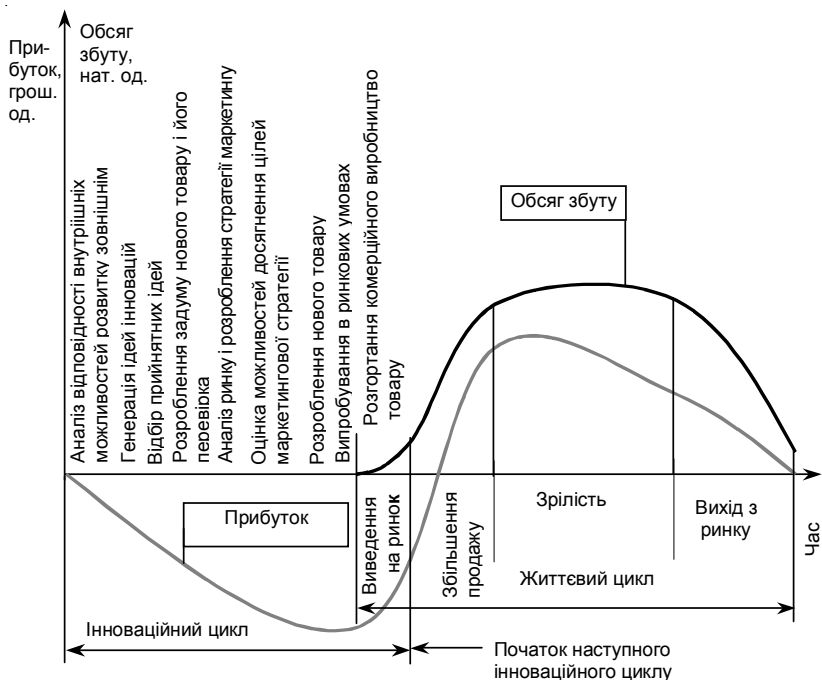


Рис. 19.3. Інноваційний і життєвий цикл товару

збільшення обсягів реалізації, товарообороту, підвищення рентабельності виробництва, укріплення ринкових позицій підприємства є функцією маркетингу.

Для просування на ринок нових товарів застосовують такі маркетингові цінові стратегії (Маркетинг, 2009).

1. *Стратегія високих цін, чи «знімання верхків».* Передбачає продаж товару спочатку за високими цінами, які набагато перевищують його собівартість, а потім поступове зниження в міру насичення ринку.

Цю стратегію застосовують підприємства, що займають домінуюче положення на ринку, якщо є гострий попит на їхню продукцію і найближчим часом конкуренції не очікується. *Мета* – максимізувати прибуток, поки ринок не стане об'єктом конкурентної боротьби. Це можливе за таких умов: нові товари захищені патентами; нові товари базуються на визначних винаходах або



Таблиця 19.3. Характеристики стадій життєвого циклу товару і відповідні їм дії

Показники	Етап				
	виведення на ринок	збільшення продаж	зрілості	виходу з ринку	
Характеристики етапу	Рівень продаж	низький	швидке зростання	стабільний	зниження
	Прибуток	від'ємний	максимум	зниження	низький
	Споживачі	новатори	окремі сегменти ринку	масовий ринок	аутсайдери
	Конкуренція	незначна	зростаюча	багато конкурентів-послідовників	знижується
	Ціни	у залежно від цінової стратегії	диференціація і коливання	стабільні	знижуються
	Кількість марок товару	одна або кілька	швидке зростання	декілька нових модифікацій	швидке зменшення
	Стратегія	розширення ринку	проникнення на нові ринки	збереження частки ринку	збільшення віддачі
	Витрати на маркетинг	високі	питомі знижуються	знижуються	низькі
Відповідні дії	Акцент у маркетингу	знайомство з новим товаром	перевага однієї з марок	вірність "своїй" марці	вибіркові товари
	Збутова мережа	формується	розширюється	наголос на інтенсифікації збуту	орієнтація на специфічні групи споживачів
	Орієнтація на споживачів	першопроходців	перших послідовників	основний тип та аутсайдерів	специфічні групи
	Стратегія у розробці продукції	першовідкривач ринку	слідування за лідером	раціоналізація сфер застосування; супутні товари	виведення товарної групи з ринку

результатах великомасштабних, а тому дорогих НДДКР; для конкурентів надто високими є витрати входження на ринок; вихідні сировина, матеріали і комплектуючі наявні в обмеженій кількості тощо.

## Приклад

---

Нові вироби електронної промисловості у 70–80-ті рр. ХХ ст. продавали за високими цінами. Перші відеомагнітофони у СРСР продавали за ціною легкового автомобіля типу «Жигулі».

2. *Стратегія низьких цін (проникнення на ринок)* передбачає продаж товарів за низькими цінами, які значно нижче від цін аналогів (якщо такі є на ринку). *Мета* – стимулювати попит для завоювання значної частки ринку.

## Приклад

---

Сигарети «Прима люкс» у момент їх виведення на ринок України продавали за ціною, яка майже у два рази була нижчою від ціни імпортованих аналогів аналогічного класу.

3. *Стратегія встановлення ціни на рівні лідера на ринку.* Ціна встановлюється відповідно до ціни товаровиробника, який займає домінуюче положення на ринку. При цьому робиться поправка на якість, «розкрученість» товару, рівень сервісного обслуговування тощо.

Стратегії на товари, що вже продаються на ринку:

1. *Стратегія змінних падаючих цін.* Передбачає поступове зниження ціни з метою стимулювання попиту в міру насичення ринку. Часто є логічним продовженням стратегії високих цін.
2. *Стратегія переважних цін,* за якою лідер на ринку знижує ціну на свою продукцію з метою витіснення конкурентів. Для конкурентів, які займають невеликі ділянки ринку і обсяги продажу товарів яких незначні, це може призвести до того, що вони будуть зазнавати збитків і змушені будуть піти з ринку, тоді як лідер, який контролює значну частку ринку, буде працювати з прибутком.
3. *Стратегія договірних цін* передбачає надання певних знижок чи пільг при дотриманні певних умов купівлі товару: зниження цін при закупівлі певної кількості товару чи в певні терміни, надання певної кількості товару безплатно, наприклад, четвертої відеокасети, якщо купити відразу три і т.д.
4. *Стратегія встановлення низької ціни на один із взаємодоповнюючих товарів* (якщо товари окремо не використовуються) з метою стимулювання попиту, при продажу другого за звичайними чи завищеними цінами.

## Примітка

---

Виробники верстатів можуть знижувати ціну на них, а інструментальне оснащення продавати за завищеними цінами. Цим самим стимулюється попит і одночасно зберігається достатній прибуток з одиниці товару (комплекту), загальний же прибуток збільшується.

**Розповсюдження (збут) товару.** Формування системи збуту передбачає вибір методів і каналів збуту. Існують такі методи збуту товарів: *прямий збут* продукції товаровиробником споживачеві; *збут через посередників*, у тому числі екстенсивний (реалізація по можливості через більшу кількість посередників, наприклад, через роздрібну торгівлю, для того, щоб довести продукцію до більшої кількості споживачів) і *інтенсивний* (реалізація через обмежену кількість спеціально відібраних посередників). Останній передбачає виключний розподіл (реалізацію через одного посередника на ринку) і вибірковий (реалізація через кількох посередників на ринку).

Кожен з методів має свої переваги і недоліки, вибір методу залежить від специфіки підприємства, виду товару, умов роботи на ринку і т.п. При цьому підприємство може застосовувати одночасно кілька методів.

**Канал збуту** – це шлях, за яким товар рухається від виробника до споживача. Залежно від кількості посередників на цьому шляху, які передають товар один одному, канали збуту можуть бути нульового (прямий збут), першого (один посередник), другого (два посередника) і т.д. рівнів.

Система збуту може бути одноканальною чи багатоканальною. Так, підприємство, що виробляє продукти харчування, може продавати їх через роздрібну та виїзну торгівлю, фірми оптової торгівлі і т.п. Це робиться для того, щоб збільшити обсяги продажу.

Канал збуту виконує такі функції: просування продукції від товаровиробника до споживача; збір інформації, необхідної для планування збуту; стимулювання збуту; налагодження та підтримання контактів з фактичними і потенційними споживачами; комплектація і пристосування товару до вимог споживачів; організація товароруку, у т.ч. складування і транспортування; фінансування діяльності каналу збуту; прийняття ризику, наприклад, відповідальності за збереження товару при транспортуванні.

Ці функції можуть виконуватися різними членами каналу збуту (товаровиробниками або посередниками). Якщо їх виконує товаровиробник, його витрати збільшуються, а відповідно, збільшується і відпускна ціна товару. При передачі частини функцій

посередникам відпускна ціна товаровиробника може бути зменшена. Посередники в цьому випадку повинні брати додаткову плату, щоб покрити свої витрати. Кому з членів каналу збуту і які функції виконувати – це питання порівняльної результативності та ефективності альтернатив.

## Приклад

Розглянемо схему реформування системи збуту продукції одного з підприємств (рис. 19.4). Як видно із наведеної на рис. 19.4 схеми, існуюча система збуту зумовлює підвищення ціни товару для кінцевого споживача більш ніж у два рази порівняно із заводською відпускною ціною.

При цьому підприємство нічого не виграє від підвищення цін, а тільки програє, тому що підвищення цін викликає зниження конкурентоспроможності товару і зменшення обсягів реалізації.

Запропонована система передбачає замість ланцюжка посередників використання торгових агентів підприємства (замість них може бути дистриб'ютор, якому, наприклад, надане виняткове чи переважне право продажу, включаючи відповідну систему знижок і пільг, що дозволяє контролювати його діяльність). Як бачимо з рис. 19.4, у цьому випадку, скоротивши кількість ланок у ланцюжку руху товару, підприємство-виробник дістає більший прибуток за меншої ціни товару для кінцевого споживача, що підвищує його конкурентоспроможність.

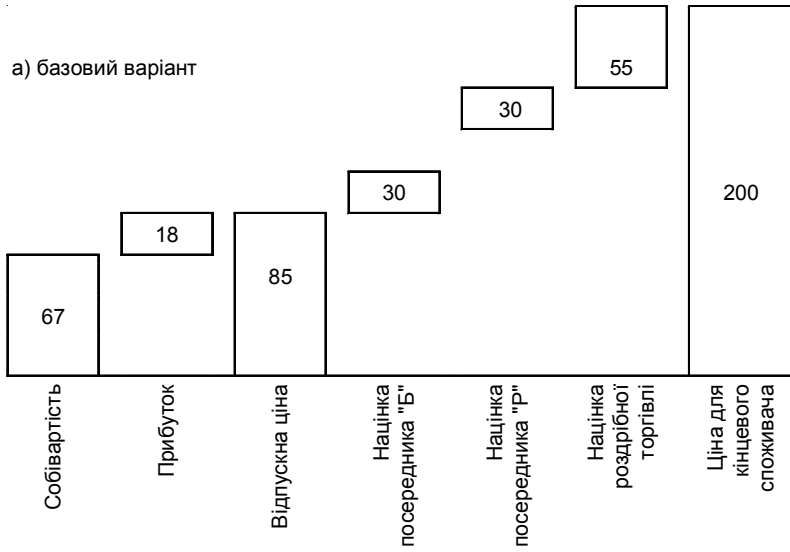
Основним *недоліком* роботи з посередниками є часткова чи повна втрата контролю за подальшою долею товару, оскільки товаровиробник може не знати кому і на яких умовах збувається товар. У цьому випадку, якщо посередник прийме рішення про припинення або переорієнтацію своєї діяльності, то частина ринку може бути втраченою.

**Просування продукції на ринку: стимулювання збуту.** Комплекс маркетингового стимулювання містить такі складові: рекламу, пропаганду та публік рілейшнз, стимулювання збуту, прямиї маркетинг.

**Реклама** – усі платні форми неособистого представлення і просування товарів на ринку від імені відомого підприємства чи організації. Залежно від стадій життєвого циклу товару (див. рис. 19.3) виділяють такі завдання реклами:

- на етапі виведення товару на ринок – інформування споживачів про товар і створення первинного попиту;
- на етапі зростання обсягів збуту – стимулювання вибіркового попиту на певні товари;
- на етапі зрілості – нагадування споживачам про товар і місця його реалізації.

а) базовий варіант



б) інноваційний варіант

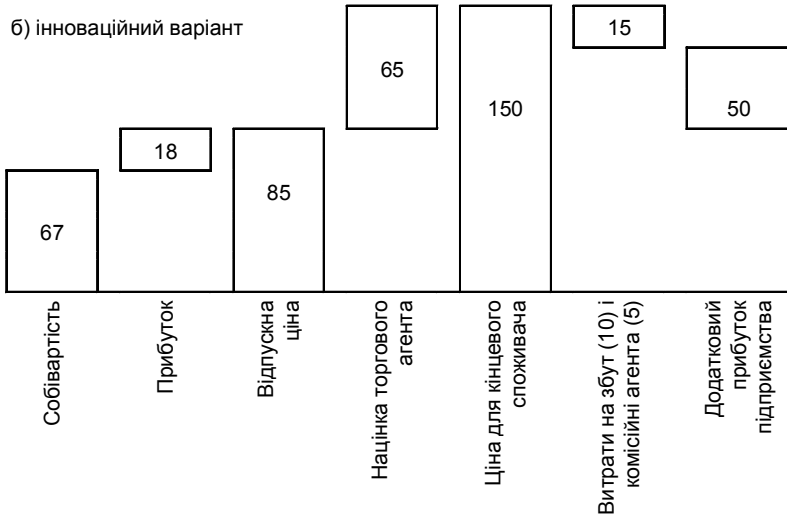


Рис. 19.4. Схема формування ціни (грн за шт.) при реформуванні системи збуту продукції

Найбільш поширеними є такі носії реклами (медіаканали):

- преса, у т.ч. газети, журнали, довідники і навчальні видання тощо;
- друковані (поліграфічні) видання: листівка, буклет, плакат, проспект, каталог, фірмові вітальні листівки, фірмові рекламні листівки, календарі, етикетки, бланки ресторанних меню і т.п.;
- екранні форми: відеоролики, кіноролики, слайди, студійні ролики (пряма передача в ефір із телестудії), анімаційні ролики (мультиплікація) тощо;
- радіо;
- зовнішні носії рекламної інформації, до яких належать: плакати, щити, світлові табло (короби на опорі), вивіски на транспортних зупинках, електронно-механічні щити, зображення яких постійно чи періодично змінюється, стаціонарні панно на будинках, великі конструкції тощо;
- комп'ютерні мережі (Internet): баннери (невеликі графічні зображення), web-сторінки, електронна пошта (E-mail), списки адресної розсилки та ін.;
- інші: реклама на транспорті (внутрішньотранспортні рекламні плакати, зовнішня – надписи та рисунки на транспортних засобах, стаціонарна, наприклад, на зупинках метро), сувенір-на реклама (календарі, вироби з надписами, ділові подарунки) і т.п.

**Пропаганда (паблісіті) та паблік рілейшнз** – неособисте та прямо неоплачуване стимулювання попиту на товар шляхом розповсюдження про нього чи його виробника (продавця) сприятливих відомостей. В основу їх покладено ідею, що товаровиробник (продавець) працює не лише заради отримання прибутку, але і в інтересах широких мас населення. Це досягається за допомогою прес-конференцій, метою яких є інформування загалу про успіхи підприємства (наприклад, у вирішенні соціальних, екологічних, виробничих проблем); шляхом спонсорства культури, мистецтва, освіти, спорту; проведенням із залученням широкого загалу різного роду ювілейних дат, наприклад, 50-річчя підприємства, виготовлення стотисячного чи мільйонного виробу тощо.

**Стимулювання збуту** – короткотермінові заходи, спрямовані на стимулювання купівлі чи продажу (тобто просування на ринку) товару. Відповідно до об'єкта впливу це може бути: *стимулювання споживачів* (надання знижок чи певних пільг, кредитування, лізинг дорогих виробів, надання безоплатних зразків виробів, лотереї, конкурси і т. п.), *стимулювання працівників служби збуту підприємства* (преміальні виплати, цінні подарунки, комі-

сійні, участь у прибутку і т.д.), *стимулювання посередників* (знижки з ціни залежно від обсягу закупок, премії за прискорений збут, комісійні, преміальні виплати тощо).

**Прямий маркетинг** – стимулювання попиту на товар при безпосередньому звертанні товаровиробника (продавця) до споживача (покупця). До нього належать: особистий (персональний) продаж (наприклад, за допомогою торгових агентів чи шляхом презентацій), директ-мейл (звертання до споживачів через пошту), каталог-маркетинг, телефон-маркетинг, телемаркетинг, Internet-маркетинг.

## 19.4. Маркетингове планування

Загалом виділяють три рівні маркетингового планування на підприємстві (Маркетинг інновацій, 2008): **корпоративний рівень**, який пов'язаний з розробленням місії підприємства, встановленням довгострокових стратегічних цілей; **бізнес-рівень**, який передбачає аналіз портфеля бізнес-проектів, дослідження ринкових позицій підприємства і визначення основних напрямків його розвитку; **рівень товару** – встановлення маркетингових цілей і визначення шляхів їх досягнення для кожного з різновидів товарів. Корпоративний маркетинговий план (цілі його підпорядковані цілям загальноекономічної стратегії розвитку підприємства) містить плани конкретних бізнес-проектів, а ті, у свою чергу, – плани просування на ринку окремих товарів.

Початок процесу формування конкурентного успіху підприємства на ринку знаходиться на перетині безлічі маркетингових, науково-технічних та виробничо-збутових рішень. Тільки наявність споживацьких запитів на певних ринкових сегментах чи нішах ринку (ніші слід розуміти як порівняно невеликі ділянки ринку з різко окресленою специфікою запитів споживачів, які, як правило, позбавлені уваги конкурентів), інтелектуальних і технологічних можливостей використання досягнень науки і техніки для їх задоволення, технічних і економічних можливостей організувати виробництво і збут за цінами, сумісними з купівельною спроможністю споживачів, можливостей просувати на ринку продукцію більш ефективним, ніж конкуренти, способом, створює фундамент ефективної стратегії розвитку бізнесу.

Відповідно до концепції маркетингу вибір напрямків розвитку здійснюється на основі аналізу відповідності внутрішніх можливостей підприємства зовнішнім, які генеруються ринковим

середовищем. Для цього застосовують такі *методологічні підходи* (Маркетинг, 2007):

- *SWOT-аналіз*. Базується на зіставленні ринкових можливостей і загроз (факторів зовнішнього середовища, що сприяють розвитку чи ускладнюють його) із сильними та слабкими сторонами діяльності підприємства (внутрішнє середовище). У результаті виділяють ті види діяльності, для реалізації яких є як зовнішні, так і внутрішні можливості (більш детально напрями і варіанти розвитку ринкових можливостей див. у розділі 26).
- *GAP – аналіз*. Надає можливість на основі дослідження фактичних та потенційних потоків прибутку від виробництва та реалізації різних видів продукції, виділити прогалини ринку (*gap* англ.), які можна заповнити новою продукцією;
- *стратегічна модель Портера*. Дозволяє виявити й оцінити конкурентні переваги конкретних підприємств чи видів діяльності залежно від частки ринку, що вони займають і рівня їх рентабельності. На основі цього здійснюється вибір стратегій розвитку: цінове лідерство (досягнення найнижчих витрат і відповідно найнижчих цін на ринку); диференціація (товари повинні відрізнятися від товарів конкурентів і бути орієнтовані на конкретні групи споживачів); концентрація зусиль на один або кілька вибіркового сегментів ринку;
- *матриця Бостонської консультативної групи*. За її допомогою, порівнюючи відомі чи прогнозовані частки ринку і темпи їх зростання для кожного з видів продукції підприємства, оцінюють ефективність їх виробництва та реалізації і визначають варіанти подальшого розвитку: стратегію розвитку (фінансування певного виду діяльності з метою збільшення ринкової частки); стратегію підтримання конкурентних переваг (відстоювання ринкових переваг з метою збереження своєї частки ринку); стратегію збору урожаю (підтримання тих видів діяльності, які ще можуть приносити прибутки); стратегію елімінації (припинення виду діяльності, який є неперспективним і не дає прибутків);
- *матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик»*. У результаті зіставлення привабливості фактичних чи потенційних ринків і конкурентоспроможності конкретних видів діяльності виділяють ті з них, розвивати які найбільш доцільно. Для цього застосовують такі стратегії розвитку: зростання; підтримання конкурентних переваг; збирання врожаю; вибіркового розвитку (спеціалізація на найбільш перспективних видах діяльності); пошуку ніші (орієнтація діяльності на задоволення специфічних потреб невеликих груп споживачів); елімінації;



- *STP-аналіз*. Дозволяє вибрати цільові ринки (сегменти чи ніші), на яких конкретне підприємство зможе максимальною мірою проявити свої порівняльні конкурентні переваги у конкретних ринкових умовах (див. вище у п. 19.2).

Із розглянутих підходів доцільно використовувати на корпоративному рівні в основному SWOT-аналіз; на бізнес рівні – GAP-аналіз, стратегічну модель Портера, матрицю Бостонської консультативної групи, матрицю «Мак Кінсі – Дженерал Електрик»; на товарному рівні в основному STP-аналіз.

Типова *структура плану маркетингу*: перелік контрольних показників; аналіз поточної маркетингової ситуації на ринку та перспектив її розвитку; аналіз ринкових можливостей і загроз, а також сильних і слабких сторін діяльності підприємства; формулювання цілей і завдань; стратегії маркетингу з визначенням цільових ринків, конкретних заходів комплексу маркетингу (що, коли і ким буде зроблено) та витрат на їх реалізацію – окремо для кожного із цільових ринків, їх сегментів чи ніш; бюджет маркетингу (аналіз доходів та витрат, оцінка ефективності); порядок контролю виконання заходів маркетингового плану.

## 19.5. Складові конкурентних переваг підприємства на ринку

Складовою досягнення успіху на ринку є завоювання й утримання конкурентних переваг. Забезпечити конкурентні переваги можна такими основними шляхами (Маркетинг, Руделіус, 2008):

- завдяки більшому задоволенню цільових споживачів, що досягається диференціацією товарів відповідно до запитів споживачів;
- за допомогою переваг у витратах (їх мінімізації).

Основні сфери і складові конкурентних переваг за Н.В. Куденко наведені в табл. 19.4.

Для аналізу конкурентоспроможності (конкурентних позицій) підприємства застосовують різні підходи, однак загальна схема аналізу така:

- *виявлення конкурентів*. Слід зазначити, що існують: *функціональна конкуренція*, коли одні й ті самі потреби задовольняються різними способами, наприклад, потреби у відпочинку – рибалкою, спортом, фотографуванням і т.п.; *видова*, коли різні товари задовольняють одні й ті самі потреби: так,

фіксувати інформацію на папері можна кульковою, гелевою, чорнильною і т.п. ручками; *предметна*, коли різні товаровиробники виробляють одні й ті самі товари, наприклад, побутову техніку, продукти харчування тощо;

- **аналіз можливостей конкурентів** (їх сильних і слабких сторін, див. табл. 19.4);
- **виявлення цілей і стратегій розвитку конкурентів**. Конкуренти в принципі можуть реалізувати одну зі стратегічних ліній: нарощування конкурентних переваг, утримання, вичер-

Таблиця 19.4. Сфери і показники конкурентних переваг підприємства

Сфера конкурентних переваг		Показник конкурентних переваг
Організаційні конкурентні переваги		Розміри підприємства Рівень мобільності Досвід роботи Ефективність менеджменту Фінансова міцність Розміри ресурсної бази
Функціональні конкурентні переваги	Маркетинг	Імідж підприємства Розміри і кількість цільових ринків Знання споживачів Переваги в інформації, отриманої в результаті ринкових досліджень Ефективна цінова стратегія Ефективна комунікаційна політика Високий рівень сервісу Ефективна стратегія товароруху
	Виробництво	Технологія Ефективність виробництва Якість товару Мобільність виробництва Економія на масштабах виробництва
	Кадри	Кваліфікація персоналу Досвід практичної діяльності
Переваги, отримані у взаємовідносинах з зовнішніми організаціями (економічними контрагентами)		Контроль каналів збуту Впливові контакти в галузі Підтримка уряду Доступ до фінансових ресурсів Доступ до матеріально-технічних ресурсів

пання можливостей (товарів та ринків). Крім того, визначають, на які ринки чи сегменти орієнтуються конкуренти, є вони на них лідерами чи ні і т.п.;

- **встановлення (вибір) конкурентних стратегій.** На основі результатів попереднього пункту розробляють відповідну стратегію конкурентної боротьби (*стратегію диференціації, стратегію цінового лідерства, фокусування*, яка логічно об'єднує перші дві при концентрації зусиль на цільовому сегменті чи ніші ринку);
- **оцінка ймовірних відповідних реакцій** (для цього в деяких випадках застосовують рольові ігри, які імітують конкурентну боротьбу) і внесення коректив у власні конкурентні стратегії.

Нижче наведено приклад оцінки конкурентних позицій підприємства на одному із сегментів ринку (табл. 19.5).

Результати аналізу показують, що конкурентні позиції аналізованого підприємства перевищують середньоринкові на **64,28%**. Відповідно до оцінок аналізоване підприємство може застосовувати стратегію цінового лідерства (собівартість, якість), однак можна також застосовувати і стратегію диференціації (різноманітність моделей, якість). Остаточний вибір повинен базуватися на результатах аналізу ймовірних відповідних реакцій конкурентів.

*Таблиця 19.5.* Ринкові позиції підприємств за ключовими факторами успіху (КФУ)

КФУ на сегменті ринку	Оцінка КФУ підприємств-конкурентів за шкалою 1–7			
	аналізоване підприємство	конкурент А	конкурент Б	конкурент В
Собівартість	7	5	4	5
Використання виробничих потужностей	3	2	6	4
Різноманітність моделей	7	1	1	1
Якість товарів	6	5	3	5
Середній КФУ	$(7 + 3 + 7 + 6) / 4 = 5,75$	$(5 + 2 + 1 + 5) / 4 = 3,25$	$(4 + 6 + 1 + 3) / 4 = 3,5$	$(5 + 4 + 1 + 5) / 4 = 3,75$
Середня оцінка КФУ конкурентів	$(3,25 + 3,5 + 3,75) / 3 = 3,5$			
Конкурентна позиція аналізованого підприємства	$КП = ((5,75 - 3,5) / 3,5) \cdot 100\% = 64,28\%$			

## 19.6. Поведінка споживачів

**Модель ухвалення рішень про купівлю.** Традиційно так склалося, що дослідження поведінки споживачів, а саме аналіз процесу ухвалення рішення про купівлю, ґрунтується на *раціональному підході*. Тобто споживач збирає якомога більше інформації про товар, оцінює всі плюси і мінуси даного товару і врешті-решт приймає рішення. У межах цього підходу менеджери з маркетингу повинні ретельно вивчати кожний з етапів прийняття рішення, щоб зрозуміти, як відбувається процес збирання інформації, формування уявлення та які основні характеристики товару стають об'єктами уваги споживача.

Теоретично покупець проходить п'ять логічних *етапів*, здійснюючи кожну. Наведена (розроблено (Прокопенко и др., 2006)) на рис. 19.5 загальноприйнята модель процесу ухвалення рішення про купівлю відображає логіку споживача в новій або складній для нього ситуації.

На практиці в реальних ситуаціях споживач часто змінює місцями деякі етапи (наприклад, у разі так званої імпульсної покупки) або виключає стадії пошуку інформації та оцінювання альтернатив (наприклад, здійснюючи регулярні покупки).

Звичайно розрізняють такі типи рішень:

1. *Повне вирішення проблеми.* Передбачає збір якомога більшого обсягу інформації. Цей тип рішення близький до традиційного. У цьому випадку залучаються як внутрішні, так і зовнішні канали пошуку. Кожна альтернатива ретельно оцінюється споживачем.
2. *Часткове вирішення проблеми.* Покупці не схильні до ретельного пошуку або оцінки інформації. Споживачі користуються звичними правилами-рішеннями при виборі того чи іншого товару.
3. *Прийняття звичного рішення.* Якщо повне та часткове вирішення проблеми передбачає певний ступінь пошуку інформації, то для даного виду рішення цей пошук майже несуттєвий або відсутній зовсім. Хоча цей тип рішення може видатися нерозумним, дуже часто він є досить ефективним. Ухвалюючи такі рішення, споживач економить енергію та час. Перед маркетологами стоїть складне завдання змусити споживача змінити свої звичні вподобання на нові.

**Усвідомлення потреби.** Процес прийняття рішення про купівлю починається з усвідомлення споживачем потреби, наявності проблеми, що наочно представлено в роботі (Прокопенко та ін.,

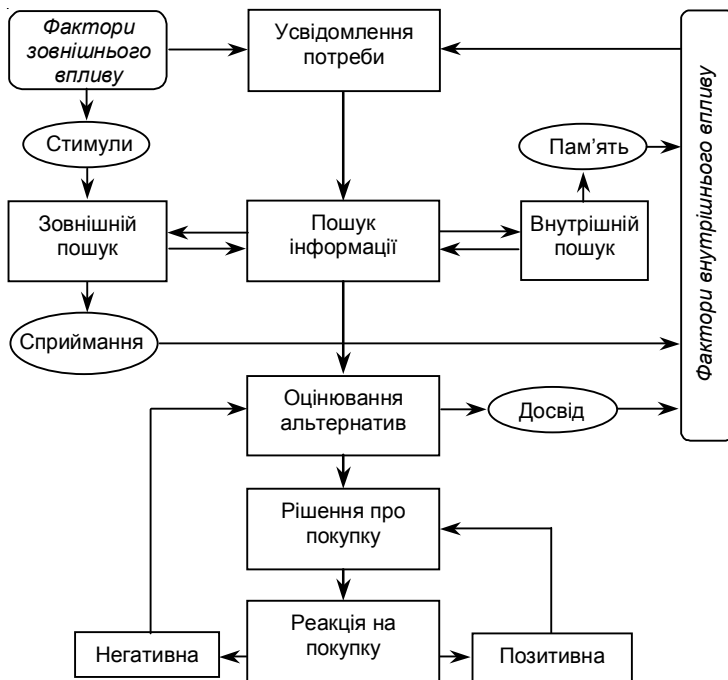


Рис. 19.5. Етапи процесу ухвалення рішення про покупку (Зозульов, 2004; Иванова, 2003; Котлер и др., 2003; Статт, 2003)

2007). Споживач бажає скоротити розрив між реальним та бажаним станом. У певних випадках цей розрив існує, але настільки малий, що не перетинає абсолютного порогу сприйняття, тоді процес ухвалення рішення про купівлю не може розпочатися.

Крім відомої класифікації потреб Маслоу, існує також ідея Б. Вайца. Він розрізняє такі типи потреб, як функціональні та психологічні.

*Функціональні* потреби безпосередньо пов'язані з фізичними характеристиками продукту. Наприклад, для деяких людей важливим фактором у разі придбання мобільного телефону є наявність вмонтованої високоякісної фотокамери, для інших головним фактором є наявність MP3-плеєра. Ці люди зробиють різний вибір мобільного телефону, виходячи зі своїх індивідуальних функціональних потреб.

*Психологічні* потреби обумовлені тим особистим задоволенням, яке покупці одержують від самого процесу здійснення покупки або володіння продуктом. Коли товар купується для задоволення психологічної потреби, його функціональні характеристики відходять на другий план. Якщо повернутися до приклада з мобільними телефонами, слід зазначити, що деякі покупці навіть не звертають уваги на функціональні характеристики телефону, для них найважливішим є те, що це найостанніша модель, або те, що всі їхні друзі мають цю модель телефону. Так само сорочка від Томму Хілфігер як одяг, можливо, нічим не краща за звичайну сорочку, однак вона прекрасно задовольняє потребу покупця виглядати модно.

**Пошук інформації.** Після того як споживач усвідомить проблему існування потреби, він виявляє готовність до її задоволення, і за наявності можливостей відбувається друга стадія процесу ухвалення рішення – пошук інформації.

Детермінантами *внутрішнього пошуку* є існуючі знання: наявний досвід і навички, а також спроможність видобувати знання із пам'яті. Внутрішній пошук поділяють на опосередкований та прямий. *Опосередкована внутрішня пошукова діяльність* відбувається в тому випадку, коли ми видобуємо з пам'яті ті знання, які були внесені в банк довгострокової пам'яті несвідомо (побічне науочіння). *Пряма внутрішня пошукова діяльність* стосується ситуації, коли споживач усвідомлено видобуває з пам'яті інформацію, що стосується конкретного випадку (Статт, 2003).

*Зовнішній пошук інформації* відбувається шляхом аналізу реклами, опису товарів, бесід із продавцями, відвідування виставок, семінарів, розмов із друзями, знайомими тощо.

**Оцінювання альтернатив.** Вивчення наступної стадії процесу прийняття рішення надає маркетологу знання про альтернативне оцінювання, можливість визначити, як споживач обробляє інформацію і робить остаточний вибір.

Процес оцінювання альтернатив відбувається послідовно (рис. 19.6).

Споживач, оцінюючи альтернативні продукти, користується певним набором *критеріїв* (показників), вагомих або актуальних для кожного конкретного випадку (технічні характеристики, якість, габарити тощо). Деякі критерії застосовуються до будь-якої категорії продуктів. Це ціна та назва бренду.

Після встановлення критеріїв, придатних для оцінювання, споживач визначає *склад альтернатив для вибору*, який містить вибірку з усіх брендів певного продукту, що існують.



Рис. 19.6. Схема процесу оцінки альтернатив

Далі споживачі оцінюють кожну альтернативу за всіма критеріями. Щоб скоротити операції з оцінювання для кожного атрибуту встановлюється *межа*, вихід за яку для споживача є неприйнятним.

Процес вибору правила для прийняття рішення іноді називають *стратегією рішення* або *стратегією обробки інформації*. Правила прийняття споживчих рішень поділяють на дві категорії (Прокопенко та ін., 2007) – компенсаційні та некомпенсаційні. Застосовуючи *компенсаційні* правила, споживач компенсує сприйманий недолік в одному атрибуті продукту його сприйнятними перевагами.

Застосовуючи *некомпенсаційні* правила, споживач не може компенсувати негативні атрибути бренду або продукту іншими позитивними атрибутами. Якщо для споживача дуже важливою є якість продукту, то йому доведеться знайти інший альтернативний продукт за прийнятною ціною.

До цієї групи правил належать: спільне правило, роздільне правило, правило виключення, лексикографічне правило (Статт, 2003; Шафалюк, 2003).

**Спільне правило** рішення встановлює мінімальний рівень оцінювання продукту за кожним з атрибутів, що використовується як межа для відсікання альтернатив. Тобто споживачем обираються марки, що задовольняють мінімальний рівень вимог за кожним з атрибутів.

У разі, якщо будуть «відсіянні» всі альтернативи, споживачеві доведеться ухвалювати рішення про зміну рівня межі або про припинення пошуків у певному магазині. Спільне правило рішень часто використовується для звуження складу альтернатив шляхом відмови від тих, що не задовольняють мінімальні вимоги споживача.

**Роздільне, або неспільне, правило** рішення встановлює мінімальний рівень вимог споживача тільки за найзначущими

критеріями. Прийнятними вважаються всі альтернативи, що задовольняють мінімальні вимоги за цими критеріями.

**Правило виключення** передбачає ранжування оцінних критеріїв за їх значущістю і встановлення точок відсікання (мінімально припустимих значень оцінювань) за кожним із критеріїв. Усі марки спочатку розглядаються за найважливішим критерієм. Якщо лише одна марка проходить точку відсікання за найзначущим атрибутом, то вона й обирається. Якщо за найзначущим критерієм проходить кілька марок, то далі їх оцінюють за другим за значущістю критерієм і т.д. – до вибору однієї марки. Якщо жодна з марок не обирається, то або переглядаються точки відсікання, або використовується інше правило рішення, або вибір відкладається.

**Лексикографічне правило** рішення передбачає ранжування критеріїв за значущістю і вибором марки, кращої за найзначущими критеріями. Якщо в правилі виключення послідовно обирається марка, що задовольняє мінімум вимог, то в лексикографічному правилі обирається краща марка в тій самій послідовності оцінювання, однак за найзначущими критеріями. Якщо за найзначущим атрибутом дві або більше марок є рівнозначними, то оцінювання відбувається за другим за значущістю критерієм і т.д., поки не залишиться одна марка.

Ці правила ухвалення рішень споживачі можуть застосовувати окремо або в певній послідовності. Маркетологи повинні дізнатися, за яким правилом виконується вибір продуктів їхньої фірми. Це допоможе підтримувати застосування споживачами цього правила.

У процесі оцінювання альтернатив відбувається обробка інформації, яка складається з контакту, уваги, усвідомлення та збереження. При цьому аналізуються як товари-аналоги, так і товари-субститути (Зозульов, 2004).

## Подробиці

Ще один спосіб змусити покупця зробити покупку саме в цьому магазині, а не шукати більш вигідних умов, одержав назву «Щодня – низька ціна». І Wal-Mart, і Toys'R'Us застосовують стратегію «щоденних низьких цін», що надає покупцям упевненість в їхній стабільності, у тому, що їм не потрібно витрачати час на пошук магазинів, де вони можуть придбати цей товар за кращою ціною. Тим більше що більшість магазинів, що працюють за цим принципом, пропонують покупцям можливість повернути товар і отримати витрачені кошти, якщо будь-яка фірма-конкурент запропонує його за більш низькою ціною.



**Рішення про купівлю.** На етапі оцінювання споживач оцінює марки і формулює наміри щодо купівлі товару. У цілому рішення про купівлю зводиться до того, щоб придбати товар тієї марки, яка найвище оцінена споживачем. **Купівля** – це укладання угоди між споживачем та продавцем, оформлення замовлення, оплата та отримання товару (Іванова, 2003).

Вплив на поведінку споживачів на цьому етапі передбачає знання та використання маркетологом трьох основних факторів здійснення купівлі.

1. Намір покупця здійснити купівлю.

2. Вибір джерела покупки.

Основними факторами, що впливають на вибір магазину є:

2.1. розташування;

2.2. магазинне середовище (поряд із зовнішнім та внутрішнім виглядом магазину, розташування товару, освітлення відділів тощо здатні створити в споживачів відчуття дешевини або розкоші);

2.3. стимулювання активності споживача;

2.4. якість обслуговування.

3. Характеристики покупця (Іванова, 2003):

3.1. мотивація відвідування магазину – серед різноманіття спонукальних мотивів, що є підставою для відвідування споживачем магазину, розрізняють:

- особисті мотиви (виконання ролі, самовинагорода, підвищення почуття власної ваги, інформація про доступні товари, стимуляція почуттів (вигляд, звуки, запахи тощо));
- соціальні мотиви (соціальні контакти поза будинком у пошуках товару; розширення спілкування, комунікації з людьми подібних інтересів; відвідування магазинів реалізує прагнення належати до референтної групи);

3.2. види купівельної орієнтації споживачів за їх ставленням до процесу купівлі товарів:

- покупець, що керується принципом доцільності під час купівлі товарів або послуг – раціональний, цілеспрямований покупець, тому що, насамперед, зацікавлений в максимально ефективній витраті своїх грошей;
- персоніфікований покупець відчуває прихильність до персоналу магазину;
- індіферентний покупець – не любить купувати і розглядає цей процес як необхідну, але неприємну рутинну роботу;
- покупець, що ставить до процесу купівлі як до відпочинку або розваги;

3.3. сприйняття ризику (Іванова, 2003). Сприйманий покупцем ризик купівлі впливає на вибір джерела купівлі: покупці, не схильні до ризику, надають перевагу традиційним магазинам, більш ризиковані – інноваційним джерелам покупок (пряма розсилка, телемаркетинг).

Фахівці з маркетингу вживають різні заходи для зниження сприйманого ризику: надають клієнтам телефонний сервіс кваліфікованого технічного персоналу; гарантії щодо якості і повернення грошей; для зниження психологічного ризику – забезпечують кваліфікованим штатом продавців, соціального – популярністю марки.

Слід також зауважити, що перетворенню наміру щодо купівлі на рішення можуть перешкодити два фактори:

- 1) ставлення інших людей;
- 2) непередбачувані обставини. Споживач формує намір щодо купівлі, ґрунтуючись на очікуваному доході, очікуваній ціні й очікуваній користі від придбання товару. Очікуваний дохід може змінитися під дією таких непередбачуваних обставин, як втрата роботи, потреба в іншому товарі. На очікувану користь від придбання товару може вплинути розчарування друзів у тій моделі товару, що вибрав для себе споживач.

Таким чином, не завжди перевага або навіть намір купити сприяють фактичному придбання товару (Котлер и др., 2003).

## Приклад

---

Людська діяльність відбувається під впливом як розумних, так і емоційних мотивів. Нещодавнє опитування споживачів свідчить, що, як правило, рішення про купівлю на 20% є розумовим і на 80% – емоційним. Розумове пояснення – це обґрунтування на основі реальних фактів. Емоційна реакція – це почуття, які змушують нас діяти та реагувати і які впливають на наші купівельні схильності.

Отже, існують індивідуальні відмінності споживачів (їхня мотивація, купівельна орієнтація, ставлення до ринку тощо), що роблять поведінку більш складною для вивчення та розуміння.

**Реакція на покупку.** Робота маркетолога не завершується в момент купівлі товару споживачем. Тепер йому необхідно дослідити ті події, що відбуваються після неї: *споживання, позбавлення від товару та післякупівельне оцінювання продукту.*

Проведення маркетингових заходів на кожній з цих стадій забезпечує задоволення споживача покупкою, перетворення первинного покупця на повторного, а повторного – на постійного і прихильного до марки або до магазину.

**Споживання** продукту передбачає його використання за прямим призначенням, для нової мети, зберігання або складування. Споживач може залишити продукт або позбутися його (на час або назавжди). Виробник повинен передбачити всі можливі варіанти використання, щоб забезпечити найбільші результати продажів, задоволеність і безпеку споживача.

Відповідно до сучасної концепції маркетингу головним є споживання, а не придбання, і завдання науки поведінку споживача полягає у виявленні вагомості споживання в повсякденному житті, розумінні, як предмети набувають особливого змісту для їх власників і стають сакральними (дуже важливими, приємними або улюбленими). Важливо зрозуміти, що не ринок створює сакралізацію. Вона відбувається в житті споживача у вигляді ритуалів, паломництва, колекціонування.

Маркетологи можуть використовувати фактори спеціальних подій і особливих періодів часу, що забезпечують особливу значущість продукту для покупця. Ця особлива значущість продукту формує додаткову сприйману цінність продукту та слугує додатковим аргументом для купівлі (туристичні поїздки до Петербургу в період білих ночей, продаж книги під час авторської презентації) (Иванова, 2003).

## Приклад

---

Виробник комп'ютерів повинен знати, для чого взагалі і якою мірою дана модель комп'ютера буде використовуватися споживачем. Наприклад, для роботи з текстами або електронними таблицями, для комунікацій (Інтернет) або для ігор. Використання за прямим призначенням, як і можливості використання в нових цілях, може рекламуватися. Імовірність зберігання покупцем майже без використання за прямим призначенням також повинна враховуватися маркетологом.

Так, лише 5% опублікованої інформації читається. І це враховується як видавцями, так і продавцями книг. Яскраве оформлення обкладинок, помітні назви та заголовки, авторитетні відгуки рецензентів, приємна атмосфера книгарень усі ці моменти сприяють залученню уваги покупців до друкованої продукції: книг, газет, журналів. Цікаві маркетингові рішення щодо періодичних друкованих видань значною мірою є чинником утримання первинного покупця, перетворення його на постійного покупця або передплатника.

**Позбавлення** від товару може бути як повним, так і у вигляді переробки та ремаркетингу (обмінна діяльність, якій сприяють магазини з продажу старих речей). Насамперед унаслідок турботи про довкілля в розвинених країнах велика увага приділяється проблемі позбавлення – утилізації відходів та упаковок.

Однією з причин стурбованості маркетологів щодо проблеми позбавлення від товару є її зв'язок з рішенням споживача про придбання. Можливість позбавлення від товару може бути умовою придбання продукту в разі нестачі коштів для придбання аналога. Ринок старих продуктів може не тільки скоротити ринок нових продуктів, а й розширити ринок продуктової категорії в цілому, оскільки захоплює низькоціновий сегмент (Иванова, 2003).

**Оцінювання** споживачем покупки формується в результаті споживання та позбавлення від товару. Після купівлі споживач відчуває або задоволення, або незадоволення, що обумовлюється співвідношенням між *очікуванням* споживача і *сприйняттям* отриманого товару.

Після купівлі споживач може мати сумніви щодо правильності вибору – так званий *післякупівельний дисонанс*. Він водночас відчуває задоволення від переваг купленого товару й уникнення недоліків тих марок товару, від яких він відмовився, та незадоволення від недоліків обраної марки й втрачених переваг інших марок, які були ним відкинута.

Ймовірність післякупівельного дисонансу залежить від таких *факторів* (Иванова, 2003):

- 1) безповоротність рішення (можливість повернути або обміняти товар зменшує ймовірність дисонансу);
- 2) значущість рішення для покупця (зі збільшенням значущості збільшується ймовірність);
- 3) складність вибору з альтернатив;
- 4) індивідуальна схильність відчувати занепокоєння.

Маркетологу необхідно усвідомлювати, що згідно з психологією ухвалення рішень споживачі зробиють усе можливе для того, щоб отримати задоволення від покупки, а маркетологам необхідно забезпечити їх упевненість у правильності вибору. Це досягається продовженням просування переваг продукту, гарантійною політикою, політикою повернення та заміни, правильною поведінкою продавців у разі звернення до них після купівлі (за інформацією або з невдоволенням) (Иванова, 2003).

Отже, компанія повинна регулярно вивчати ступінь задоволеності своїх споживачів. Не слід розраховувати на те, що незадоволені споживачі самі прийдуть і скажуть, що їм щось не подобається; 96% незадоволених покупців ніколи не звертаються до представників компаній зі своїми проблемами. Компанія повинна створити систему, яка б *заохочувала* споживачів виражати невдоволення. Тільки так компанія зможе довідатися, чи добре вона пра-

цює і що можна поліпшити. За результатами досліджень дві третини ідей нових продуктів з'являються в результаті опрацювання скарг покупців (Котлер и др., 2003).

### Питання до теми

1. У чому полягає сутність концепції маркетингу, її відмінність від інших концепцій розвитку підприємства?
2. Які завдання і функції виконує маркетинг на підприємстві?
3. У чому полягає зміст маркетингової діяльності?
4. Які існують напрямки ринкових досліджень? Що являє собою система маркетингової інформації?
5. Дайте визначення поняття сегмента і сегментації ринку. Які мета, принципи і фактори сегментації?
6. Охарактеризуйте комплекс маркетингу і його складові.
7. Що таке життєвий цикл товару? Охарактеризуйте його етапи.
8. Які існують методи збуту товарів, система і канали збуту, функції каналів збуту?
9. Назвіть складові комплексу маркетингового стимулювання.
10. Яку роль відіграє реклама в маркетингу? Які її завдання залежно від стадій життєвого циклу товару?
11. Назвіть види реклами за носіями інформації (медіаканалами).
12. Що таке стимулювання збуту?
13. Що таке маркетингове планування? Яка структура плану маркетингу?
14. Перерахуйте інструменти маркетингового планування.
15. Яку організаційну структуру має служба маркетингу підприємства?
16. Назвіть складові конкурентних переваг підприємства на ринку.
17. Охарактеризуйте етапи аналізу конкурентоспроможності.
18. Що таке конкурентні стратегії? Яка їх характеристика та особливості застосування?
19. Охарактеризуйте модель прийняття рішення про купівлю.
20. Охарактеризуйте сутність правила виключення прийняття рішення.
21. У чому полягає сутність лексикографічного правила ухвалення рішення?
22. У чому полягає сутність рішення про купівлю, поняття «купівлі»?

23. Назвіть основні фактори здійснення купівлі.
24. Як класифікують покупки в порядку зростання можливостей впливу на вибір споживача?
25. Дайте визначення поняття та сутності споживання, позбавлення та оцінювання споживачем покупки.
26. Як впливає задоволення споживача покупкою на його подальшу купівельну поведінку?

### Література

1. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник / Л. В. Балабанова. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2002. – 562 с.
2. Зозульов А. В. Поведение потребителей : учеб. пособ. / А. В. Зозульов. – К. : Знання, 2004. – 364 с.
3. Иванова Р. Х. Поведение потребителей : учеб. пособ. / Р. Х. Иванова. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2003. – 120 с.
4. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2005. – 234 с.
5. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : [монографія] / С. М. Ілляшенко, Г. О. Пересадько / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2009. – 328 с.
6. Ілляшенко С. М. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко, М. Ю. Баскакова / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 192 с.
7. Котлер Ф. Основи маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг ; пер. с англ. – [9-е изд.] / – М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 1200 с.
8. Маркетинг : підручник / [А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, А. В. Войчак та ін.] / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А. Ф. Павленка / [кер. авт. кол. д-р екон. наук, проф. І. Л. Решетнікова]. – К. : КНЕУ, 2008. – 600 с.
9. Маркетинг : підручник / [В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко та ін.] / [ред.-упор. О. І. Сидоренко, Л. С. Макарова]. – [3-тє вид.]. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. – 648 с.
10. Маркетинг для магістрів : навч. посіб. / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2007. – 928 с.

11. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : [монографія] ; за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.
12. Маркетинг у прикладах і завданнях : навч. посіб. / за заг ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2006. – 400 с.
13. Маркетинг: бакалаврський курс : підручник ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2009. – 1134, [21] с.
14. Маркетинговий менеджмент : підручник / [Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін.]. – К. : Хімджест, 2008. – 720 с.
15. Прокопенко О. В. Моделирование процесса принятия решения о покупке на рынке инноваций / О. В. Прокопенко, М. Ю. Троян // Маркетинг и реклама. – 2006. – № 11 (123). – С. 46–51.
16. Прокопенко О. В. Поведінка споживачів : конспект лекцій / О. В. Прокопенко, М. Ю. Троян. – Суми : Вид-во СумДУ, 2007. – 134 с.
17. Статт Д. Психология потребителя / Д. Статт. – СПб. : Питер, 2003. – 446 с.
18. Шафалюк О. К. Поведінка споживачів : курс лекцій / О. К. Шафалюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 68 с.
19. Bloch P. H. Consumer Search: An Extended Framework / Bloch P. H., Sherrell D. L., Ridgway N. M. // Journal of Consumer Search. – 1986. – № 13. – P. 120.

## Цінова політика підприємства

- Види цін
- Політика ціноутворення на підприємстві
- Диверсифікація цін
- Ціноутворення з урахуванням цінності товару
- Стратегії ціноутворення
- Реалізація цінової політики на підприємстві
- Методи ціноутворення на підприємстві

### 20.1. Види цін

Одним із основних ринкових інструментів, які впливають на процеси виробництва, обміну і споживання, є ціна.

**Ціна** – це економічна категорія, що означає суму грошей, за яку продавець згодний продати, а покупець готовий купити товар.

В умовах товарних відносин ціна ( $C$ ) є сполучною ланкою між виробником і споживачем, тобто є інструментом забезпечення рівноваги попиту та пропозиції. Кількісно ціна визначається, з одного боку, *витратами виробництва* ( $Z$ ), з іншого – *ефектом, що одержує споживач* ( $E$ ):

$$Z < C < E. \quad (20.1)$$

Для нормальної роботи ціна повинна перевищувати витрати з виробництва і реалізації товарів, але бути меншою від сумарного ефекту, який одержує споживач.

Ціни розрізняються залежно від того, на якій стадії товароруху вони формуються. Звичайний масовий товар проходить три *стадії товароруху*: 1) підприємство – оптова торгівля; 2) оптова торгівля – роздрібна торгівля; 3) роздрібна торгівля – споживачі. Відповідно до цих стадій товароруху виділяють три види цін:

- оптові ціни підприємства (відпускання продукції підприємством);
- оптові ціни промисловості (продаж оптовою торгівлею);
- роздрібні ціни (продаж роздрібною торгівлею).



**Оптова (відпускна) ціна підприємства** – це ціна, за якою реалізується продукція підприємства-виробника. Структурно вона складається із собівартості товару, прибутку підприємства і непрямих податків (акциз і податок на додану вартість) (рис. 20.1). На основі оптових цін підприємства планують і аналізують вартісні економічні показники діяльності підприємства.

**Оптова (відпускна) ціна промисловості** – ціна, за якою підприємства й організації-постачальники оплачують продукцію підприємствам-виробникам або збутовим (оптовим) організаціям. Вона містить у собі, крім оптової ціни підприємства, також постачальницько-збутову націнку (витрати плюс прибуток постачальницько-збутових організацій).

**Роздрібна ціна** – ціна, за яку товари реалізуються в роздрібній торговельній мережі населенню. Формування роздрібною ціною відбувається шляхом додавання до оптової ціни промисловості торговельної націнки, що складається з витрат і прибутку торговельних організацій.

Оптова ціна промисловості може збігатися з оптовою ціною підприємства. Це відбувається в тому випадку, коли підприємство, що випускає товар, самостійно реалізує його в систему роздрібною торгівлі. Оптова ціна підприємства може збігатися із роздрібною при самостійній реалізації продукції підприємством через власний роздрібний магазин.

За специфікою виділяють такі види ціни:

- а) **базисна ціна** (як вартісний рівень для формування величини ціни залежно від різного рівня якості);

$C = C_{\text{в}} + П + НП$	$+ H_{\text{зб}}$	$+ H_m$
Оптова (відпускна) ціна підприємства 40–60%		
Оптова (відпускна) ціна підприємства 60–70%		
Роздрібна ціна 100%		

Рис. 20.1. Види цін:

$H_{\text{зб}}$  і  $H_m$  – відповідно надбавки збутових і торгових організацій (складаються з витрат та запланованого прибутку);  $НП$  – непрямі податки

- б) *скорегована ціна*, що враховує конкретні особливості економічної ситуації.

### Примітка

---

Оптова ціна підприємства залежно від попиту і особливостей (повноти) урахування витрат з доставки (франкування) товарів споживачу може набирати різних форм: від варіанта **ціна «франко-склад** (завод, фабрика тощо)», коли сам споживач оплачує всі витрати, пов'язані з одержанням товару прямо зі складу виробника, до варіанта **ціна «доставлено з оплатою мита**», коли всі транспортні витрати з доставки товару від виробника до споживача несе постачальник (ураховуючи оплату імпортного мита, дозволів на ввезення і ін.). Розглянутий механізм ціноутворення характерний для зовнішньоекономічної діяльності фірми.

При переході до ринку важливу роль відіграє така класифікаційна ознака, як *ступінь незалежності цін від впливу держави* при їх формуванні.

Залежно від цієї ознаки розрізняють:

- 1) *вільні ціни*, що формуються на ринку під впливом кон'юнктури незалежно від державних органів. Держава може домагатися зміни цих цін (їх рівня) тільки шляхом впливу на кон'юнктуру ринку;
- 2) *регульовані ціни*, що формуються під впливом попиту та пропозиції, але при своєму формуванні перебувають під певним впливом державних органів або за допомогою прямого обмеження їх зростання чи зниженню, або шляхом регламентації рентабельності, або будь-яким аналогічним методом;
- 3) *фіксовані ціни*, що встановлюються державними органами на обмежене коло товарів (електроенергія, комунальні послуги тощо).

## 20.2. Політика ціноутворення на підприємстві

Формування ціни на конкретний товар є найважливішою складовою товарної політики підприємства. Розробленням цінової політики на підприємстві займаються вищі посадові особи, тому що рівень цін на товари в кінцевому підсумку визначає й основні фінансово-економічні результати діяльності фірми. Отже, ціна повинна бути встановлена на такому рівні, щоб відшкодувати витрати і забезпечити одержання певного прибутку.

**Ціноутворення** – це процес формування ціни на конкретний товар. Знаючи, з яких елементів складається ціна, можна говорити і

1 Вибір мети і постановка завдань щодо ціноутворення	2 Визначення попиту	3 Оцінення витрат виробництва	4 Аналіз конкурентів	5 Вибір методу ціноутворення	6 Встановлення кінцевої ціни
--	---------------------	-------------------------------	----------------------	------------------------------	------------------------------

Рис. 20.2. Послідовність розроблення і розрахунку ціни

про сам процес утворення ціни, тобто про ціноутворення. Як і будь-який процес, він складається з кількох етапів, що послідовно здійснюються один за одним (рис. 20.2)

**Вибір мети.** Фірма повинна насамперед визначити, яку мету вона ставить при виробництві та продажі конкретного товару. Коли чітко визначені мета і становище товару на ринку, простіше і легше сформуванати комплекс маркетингу й установити ціну. Починати треба з вибору мети. Можна виділити три основні цілі цінової політики маркетингу (Салимжанов, 1996):

- 1) забезпечення збуту (або виживаність);
- 2) максимізація прибутку;
- 3) утримання ринку.

## Подобиці

1. **Забезпечення збуту** – головна мета фірм, що здійснюють діяльність в умовах жорсткої конкуренції, коли на ринку багато виробників з аналогічними товарами. Як правило, ця мета реалізується шляхом зменшення ціни на одиницю товару. Цю мету фірми вибирають у тих випадках, коли, по-перше, ціновий попит споживачів еластичний; по-друге, фірма прагне домогтися максимального зростання збуту і збільшення загального прибутку шляхом деякого зниження доходу з кожної одиниці товару; по-третє, фірма припускає, що збільшення обсягу реалізації скоротить відносні витрати виробництва і збуту; по-четверте, якщо низькі ціни відштовхують конкурентів; по-п'яте, коли існує значний ринок споживачів.

Для досягнення поставленої мети використовуються занижені ціни – ціни проникнення (*«penetration»*); вони призначені для захоплення більшої частки ринку і сприяють збільшенню обсягу збуту.

2. **Мета, що заснована на максимізації прибутку**, має кілька різновидів. Наприклад, фірма прагне до досягнення стабільно високого рівня прибутку (на рік або кілька років).

Таке завдання ставиться не тільки компаніїю, що має стійке положення на ринку, але й фірмою, не занадто впевненою у своєму майбутньому, однак яка намагається максимально використовувати вигідну для себе кон'юнктуру ринку. Різновидами мети, заснованої на максимізації прибутку, можуть бути:

- встановлення фірмою стабільного на кілька років доходу, що відповідає розміру середнього прибутку;

- розрахунок зростання ціни, а отже, і прибутку в зв'язку зі збільшенням капіталовкладень;
- прагнення до швидкого одержання початкового прибутку, якщо компанія не впевнена в сприятливому розвитку бізнесу або їй не вистачає коштів.

3. *Мета, що передбачає утримання ринку*, полягає в збереженні фірмою існуючого положення на ринку або сприятливих умов для своєї діяльності. При цьому фірма здійснює всі можливі заходи щодо запобігання зменшення збуту і загострення конкурентної боротьби. Компанії ретельно стежать за ситуацією на ринку, динамікою цін, появою нових товарів, діями конкурентів. Вони не допускають надмірного завищення або заниження цін на продукцію і прагнуть знижувати витрати виробництва і збуту.

**Визначення попиту.** Наступним етапом встановлення ціни є визначення попиту. Неможливо розрахувати ціну, не вивчивши попит на даний товар. Висока або низька ціна, призначена фірмою, негайно відображає на попиті на товар.

Залежність між ціною і відповідним їй рівнем попиту характеризується кривою попиту. Вона показує, що чим вища ціна, тим нижчий попит. За інших однакових умов покупець з обмеженим бюджетом відмовиться від споживання товару з високою ціною, якщо йому буде наданий вибір альтернативних товарів. Однак це співвідношення буде іншим, якщо мова йде про збут престижних товарів, коли зростання цін викликане поліпшенням якості, більшою відповідністю моді чи інфляцією.

Розходження в підходах до визначення попиту зумовлюються типом ринку. В умовах чистої монополії крива попиту показує обернено пропорційну залежність між попитом і ціною, а також обґрунтованість попиту при тій ціні, яку встановила фірма. З появою конкурентів крива попиту буде змінюватися під впливом цінової політики інших фірм.

Визначаючи величину попиту на свій товар, фірма повинна його оцінити при різних цінах і спробувати з'ясувати причини його зміни. На величину попиту впливають такі фактори: потреба в товарі, відсутність аналога або конкурентів, платоспроможність потенційних покупців, купівельні звички тощо. Попит по-різному реагує на ціну: ступінь його чутливості до зміни ціни показує коефіцієнт еластичності попиту, що при визначенні попиту необхідно розрахувати.

**Аналіз витрат.** Попит на товар визначає верхній рівень ціни, яку може встановити фірма. Валові витрати виробництва (сума постійних і змінних витрат) визначають мінімальну її величину. Це важливо враховувати, якщо фірма знижує ціни. Тоді з'являється реальна загроза зазнати збитків через змушену необхідність

установити ціну нижче від витрат. Таку політику фірма може проводити тільки протягом короткого періоду проникнення на ринок.

Не свідчать про добре продуману політику цін і їх частий перегляд, викликаний коливаннями витрат і попиту. Доцільніше враховувати витрати за нормативами.

Крім цього, не слід забувати про граничні показники. По-перше, оцінюють граничні витрати і граничний дохід. По-друге, визначають обсяг продукції, що дасть можливість продати всі ті одиниці, для яких граничний дохід переважає надграничні витрати.

**Аналіз цін конкурентів.** Істотний вплив на ціну має поведіння конкурентів і ціни на їх продукцію. Кожна фірма повинна знати ціни на продукцію конкурентів і відмітні риси їх товарів. З цією метою здійснюються порівняльні купівлі, унаслідок яких проводиться аналіз цін, товарів і якості. Фірма може використовувати отриману інформацію як вихідну для ціноутворення і визначення свого місця серед конкурентів.

**Вибір методу ціноутворення.** Пройшовши всі зазначені етапи, фірма може приступити до визначення ціни на товар. Оптимально можлива ціна повинна повністю відшкодовувати всі витрати на виробництво, розподіл і збут товару, а також забезпечувати одержання певної норми прибутку. Можливі три варіанти встановлення *рівня ціни*: мінімальний рівень, зумовлений витратами; максимальний рівень, сформований попитом; оптимальний рівень ціни з обліком як витрат виробництва, так і споживчого попиту.

Залежно від особливостей товару, розмірів і фінансової міцності фірми-продавця, а також завдань, які вона ставить, для формування ціни можуть бути використані різні методи.

Виділяють три основні *методи ціноутворення*:

- 1) на основі повних (або тільки прямих) витрат виробництва;
- 2) на основі аналізу беззбитковості й одержання цільового прибутку;
- 3) на основі «цінності товару, яка сприймається споживачем».

## Подробиці

---

Сутність методу, що ґрунтується на визначенні повних витрат, полягає в підсумуванні сукупних витрат – змінних (прямих) «плюс» постійних (накладних) витрат – і прибутку, який фірма сподівається одержати.

Сутність методу, що базується на прямих витратах, полягає у встановленні ціни шляхом додавання до змінних витрат певної надбавки до прибутку. При цьому постійні витрати як загальні витрати на підприємстві в цілому не розподіляються за окремими товарами, а сплачуються з різниці між сумою цін реалізації і перемінних витрат на виробництво продукції. Ця різниця одержала назву «доданого прибутку» або «маржі прибутку».

Інший метод ціноутворення, заснований на витратах, орієнтується на одержання цільового прибутку. У цьому випадку ціна відразу встановлюється фірмою, виходячи з бажаного розміру прибутку. Однак для відшкодування витрат виробництва необхідно реалізувати певний обсяг продукції за даною ціною або ж за більш високою ціною, проте в меншій кількості. Тут особливо важлива цінова еластичність попиту. Використовуючи даний метод ціноутворення, фірма повинна визначити, при якому рівні ціни будуть досягнуті обсяги продажу, що дадуть можливість відшкодувати валові витрати і отримати цільовий прибуток. Основою такого розрахунку є побудова графіка беззбитковості (див. подробиці в попередньому підрозділі).

Розрахунок ціни на основі « цінності товару, яка сприймається споживачем» є одним із найоригінальніших методів ціноутворення, що широко застосовується в розвинених країнах. При розрахунку цін за цим методом витратні орієнтири поступають місцем сприйняття товару покупцем. Для того щоб підсилити цінність товару, продавець використовує нецінові заходи впливу: надає сервісне обслуговування, особливі гарантії покупцям, право користуватися товарної маркою фірми в разі перепродажу тощо. Ціна тільки підтверджує покупцю цінність товару.

**Встановлення кінцевої ціни** – завершальний етап ціноутворення. Зупинивши свій вибір на одній із зазначених методик, фірма може приступити до розрахунку (встановлення) ціни, яка повинна враховувати психологічне сприйняття покупцем товару фірми. Наприклад, для багатьох споживачів єдина інформація про якість товару міститься в ціні, і вона є показником якості. Головне завдання фірми – продати всю вироблену продукцію. Для цього звичайно спочатку встановлюється ціна для споживачів нееластичного попиту (на який не дуже впливає рівень цін), а потім за допомогою диверсифікації цін «відловлюються» покупці еластичного попиту.

### 20.3. Диверсифікація цін

**Диверсифікацією цін** називається свідоме встановлення різних рівнів цін на той самий товар для різних покупців. Диверсифікація здійснюється після того, як завдяки встановленню уніфікованої максимально можливої ціни «відібрані» покупці нееластичного попиту (тобто ті, які не реагують на коливання ціни навколо номінального рівня). Відтепер основна мета диверсифікації – «знайти» покупців еластичного попиту. Скажімо, ви встановлюєте норму прибутку до рівня витрат на ваш товар 30%. Частина покупців згодні взяти товар і за цією ціною. Інші б погодилися взяти тільки в разі знижки – у межах 12% націнки, треті – ще дешевше – 10%, і, нарешті, четверта група покупців візьме тільки за істотної зниж-

ки – до рівня 5–6%. Далі ви вже не погодитеся знижувати ціну. Основне запитання: як продати той самий товар за різною ціною різним покупцям. Причому так, щоб ті, кому він продається дорожче, не відчували себе ураженими (дискримінованими), хоча, власне такими є (Макконел і др., 1992; Хейне, 1991).

Диверсифікація цін може набирати різних форм залежності від доходу покупця, обсягу споживання і категорії товару. Розглянемо кожну з них.

### **1. Диверсифікація цін за доходами покупців.**

В ідеалі фірма хотіла б призначити різну ціну для кожного зі своїх покупців. Якби вона була спроможна, то призначила б для кожного покупця максимальну ціну, яку покупець готовий заплатити за кожний придбаний виріб. Практика призначення для кожного покупця окремої ціни називається ідеальною диверсифікацією цін залежно від доходу покупця. Реально ідеальну диверсифікацію цін здійснити важко.

### **Приклад 1**

---

Часом фірми можуть здійснювати подібну диверсифікацію, призначаючи кілька різних цін на основі розрахунків індивідуальних доходів своїх покупців. Зокрема, це відбувається тоді, коли такі фахівці, як лікарі, юристи, бухгалтери або архітектори, які непогано знають своїх клієнтів, є «фірмами» самі по собі. Тоді можливості потенційного клієнта піддаються оціненню і встановлюються диференційовані розміри оплати. Наприклад, лікар може погодитися на зменшення гонорару від пацієнта з низьким доходом, що має у своєму розпорядженні менші можливості, і здоров'я якого застраховане на меншу суму. При цьому він виставить більш високий рахунок клієнтам з високим доходом і дорогою страховкою. А бухгалтер-аудитор, що тільки-но завершив звіт з прибуткового оподаткування клієнта, виявляється в найбільш вигідному положенні. Це дає можливість йому точніше оцінити, скільки клієнт здатний заплатити за обслуговування.

### **Приклад 2**

---

Бізнесмен, власник автосалону, продає автомобілі. Його діяльність звичайно приносить прибуток у розмірі 15% продажної ціни. Він може пожертвувати частиною свого прибутку на користь одного покупця, щоб не упустити клієнта, і настояти, щоб інший покупець (з більш значним доходом) заплатив точно за прейскурантом. Умілий власник автосалону знає, як скласти думку про покупця і визначити, чи буде він шукати собі машину де-небудь ще, якщо не одержить бажаної знижки. Той покупець, що може піти і купити автомобіль в іншому автосалоні, одержує більшу знижку (з погляду власника автосалону невеликий прибуток краще, ніж ніякий). Але покупцю, що не торгується, пропонується невелика знижка або повна прейскурантна ціна. Інакше кажучи, власник автосалону, що працює успішно, знає, як здійснювати диверсифікацію цін!

### Приклад 3

Едд, витрачаючи власні кошти (оренда приміщення, прокат устаткування і плівки), показує кінофільми або відеофільми для студентів і викладачів (придумайте свій приклад з іншим видом послуг). Раніше Едд продавав квитки викладачам і студентам за одною ціною – 5 дол. При цьому граничні витрати дорівнювали граничній виручці і продавалося 500 квитків (тобто загальна виручка становила 2500 дол). Питання в тому, чи зможе Едд, знаючи, що криві попиту у викладачів і студентів різні (студент більш чутливий до підвищення ціни), збільшити свій прибуток, установивши різні ціни? І як це зробити?

Розрахунки показали, що, виходячи з попиту, викладачам і студентам можна встановити різні ціни: викладачам підняти до 6,50 доларів (за такою ціною буде розкуповуватися 325 квитків), а студентам знизити до 3,50 доларів (при цьому купуватимуть 175 квитків на день). Едд, як і раніше, продає 500 квитків. Але його повна виручка тепер становить 2725 дол, а не 2500, і чистий прибуток збільшується з 300 дол. до 525 дол. Проводячи диверсифікацію цін, Едд може ефективніше «вилучати» із представників кожної групи те, що вони готові заплатити.

Однак зверніть увагу, що вирішальне значення в останньому прикладі має вміння Едда відділити один від одного членів кожної групи і потім запобігти перепродажу квитків між ними. Нічого б не вийшло, якби студенти могли купувати квитки за 3,50 дол, а потім продавати їх викладачам і співробітникам. Система цінової дискримінації, що придумав Едд, імовірно, могла б функціонувати, якби він міг за невелику плату надрукувати квитки різного кольору і наполягати, щоб при перевірці квитків на вході до залу показувалося б університетське посвідчення.

Звичайно, Едду довелося б також знайти виправдання своєї «дискримінації» викладачів і співробітників. У даному разі це навряд чи викликало би проблеми. Він міг би сказати, що «насправді» квиток коштує 6,50 дол. і що ціну в 3,50 дол. можна встановити для студентів завдяки спеціальній субсидії, наданій для розвитку гуманітарної освіти. Не можна недооцінювати значення «виправдання». Цінова дискримінація такого роду збільшує чисту виручку Едда і не примушує нікого платити більше, ніж він спроможний. Але вона може викликати обурення з боку тих, кому не пропонуються ціни зі знижкою (Хейне, 1991).

Звичайно, наведені приклади не більше, ніж умовна модель застосування певного виду диверсифікації цін. У цих самих прикладах схематично висвітлюються і найбільш характерні проблеми реалізації даних методів.

#### **2. Диверсифікація цін залежно від обсягу споживання.**

Для деяких ринків характерною є така ситуація: кожен споживач купує кілька одиниць товару в певний період часу, і



споживчий попит знижується в міру збільшення обсягу реалізації. До таких товарів належать, наприклад, мінеральна вода, паливо для обігріву будинків і електроенергія. Кожен споживач може заплатити за кілька сотень кіловат-годин електроенергії на місяць, але їх готовність платити знижується із зростанням споживання. (Перша сотня кіловат-годин може бути особливо цінною для споживача: для роботи холодильника і забезпечення мінімального освітлення. Економія стає можливою при збільшенні споживання і має сенс, якщо ціна на електроенергію висока). У цій ситуації фірма, що продає електроенергію, може здійснювати диверсифікацію цін відповідно до спожитої кількості, і вона полягає в призначенні різних цін за різну кількість того самого товару або послуг.

#### Приклад 4

---

Прикладом даного виду диверсифікації цін є практика встановлення цін компаніями з електропостачання. При позитивному ефекті масштабу, коли середні і граничні витрати знижуються в процесі збільшення обсягів виробництва, державне відомство, що контролює ціни компанії, може заохочувати таку практику ціноутворення.

#### Приклад 5

---

Чому продавці роблять такі пропозиції: «Купіть дві гігантські піци за звичайну ціну й отримайте третю усього лише за долар»? Чому «безкоштовно» дається кожна 10-та порція морозива, кожна 4-та упаковка «Тампакса»? Зрозумівши мету і механізм диверсифікації цін, ви відповісте й на ці питання.

### *3. Диверсифікація цін за категорією товарів.*

У даному випадку практично однакові товари поділяються на кілька категорій, що розрізняються своїми цінами. Ці категорії товарів призначені для населення з різною купівельною спроможністю.

#### Приклад 6

---

Практика ціноутворення відомої компанії з виробництва спиртних напоїв на перший погляд може здаватися дивною. Компанія виробляє горілку, яку вона рекламує як одну з найбільш м'яких і приємних на смак. Цю горілку називають «Золотою короною» (3 зірочки) і продають по 12 дол за пляшку. Однак компанія розливає ту ж саму горілку в пляшки з назвою «Старий кошик» і продає за ціною близько 4 дол. за пляшку. Чому вона так робить? Чи не проводить президент компанії занадто багато часу біля бочки зі своєю продукцією? Дана компанія здійснює на практиці диверсифікацію цін за категоріями товарів, тому що це забезпечує їй збільшення прибутку (Хейне, 1991).

У кожному окремому випадку використовуються різні критерії, що поділяють споживачів на явно виражені категорії за рівнем їх купівельної спроможності. Як правило, це три-чотири групи. Вони, наприклад, можуть вміщувати контингенти покупців з низькою, середньою і високою купівельною спроможністю, що формують відповідно групи еластичного, нееластичного (слабоеластичного), абсолютно нееластичного попиту (або абсолютно нееластичного, еластичного, пропорційно еластичного попиту) (Экономическая, 1999). Часто групи еластичного попиту формують студенти і люди літнього віку, здатні заплатити менше від середнього рівня, тобто менше, ніж інші категорії населення, тому що їх доходи нижчі. Існують і засоби ідентифікації даної категорії покупців – студентські квитки або картки соціального забезпечення. Аналогічним чином, поділяючи пасажирів на туристів і осіб, що відправляються в службові від'їзди (в останньому разі ціни на квитки можуть бути вищими), авіакомпанії можуть диверсифікувати ціни на авіаквитки, наприклад, на дешеві квитки (звичайно з попереднім продажем) і квитки першого і бізнесів-класів. У випадку з компанією, яка виробляє спиртні напої, етикетки на пляшках (з указівкою сорту) самі розподіляють споживачів на відповідні категорії. Багато споживачів готові платити більше за напої сорту «екстра», навіть якщо вони майже не відрізняються від звичайних напоїв. Для авіакомпанії таким індикатором розподілу клієнтів є назва салону, у якому вони купили квитки, щоб летіти за одним і тим самим маршрутом.

#### ***4. Добровільна диверсифікація цін покупцями.***

Виробники консервованих продуктів і супутніх товарів часто випускають талони, що означають покупку товару зі знижкою. Ці талони звичайно поширюються як частина реклами продукту і можуть з'явитися у вигляді вклейки в газеті чи журналі або розсилатися поштою. Наприклад, пред'явлення талона на кашу для сніданку знижує вартість банки на 25 центів. Навіщо фірми випускають ці талони? Чому б просто не знизити ціну на товар і тим самим заощадити на друкуванні талонів і їх розповсюдженні?

Талони є засобами цінової диверсифікації. Дослідження показують, що тільки 20–30% усіх споживачів регулярно вирізають, зберігають і використовують талони. Ці споживачі більш чутливі до ціни, ніж ті, хто не звертає уваги на талони. У цілому їх попит більш еластичний, і їм пропонуються більш низькі ціни. Таким чином, випускаючи талони, компанія, що виготовляє концентрат каші, може розділити своїх покупців на дві групи і, власне кажучи, надати знижку більш чутливим до ціни покупцям. Так само діють і програми знижок.

## Приклад 7

---

Наприклад, «Кодак» виконує програму, за умовами якої споживач може відправити поштою запит разом з доказом покупки трьох катушок плівки й одержати компенсацію в 1,50 дол. Чому б просто не знизити на 50 центів ціну на катушку плівки? Тому що тільки чутливі до ціни споживачі утруднять себе відправленням запиту з вимогою знижки.

### *5. Диверсифікація цін за часом.*

Диверсифікація цін за часом є важливою і достатньо поширеною стратегією ціноутворення, тісно пов'язаною з диверсифікацією цін за категоріями товарів. При цьому поділ споживачів на різні категорії з різними функціями попиту зумовлює встановлення різних цін за різних часових періодів.

## Приклад 8

---

Дайте відповідь на запитання:

- 1 Чому телефонні розмови вночі дешевші?
  - 2 Чому в США у зимовий період квитки на літак дешевші, ніж у літній, а в суботу і неділю – дорожчі, ніж у будні дні?
- і ви зрозумієте, у чому суть диверсифікації цін за часом.

## Приклад 9

---

Є й інші приклади цінової диверсифікації цього виду. Один з них пов'язаний зі встановленням високої ціни за перші перегляди кінофільму з подальшим зниженням ціни, після того як він надходить у масовий прокат. Інший приклад, що став поширеною практикою, полягає у встановленні високої ціни на книгу, видану в палітурці, з подальшим її випуском в обкладинці за більш низькою ціною (через рік). Багато людей вважає, що зниження цін відбувається внаслідок значно менших витрат виробництва, але це не так. Після того як книга відредагована, граничні витрати на видання додаткового примірника, незалежно від того, він в палітурці чи обкладинці, не настільки високі. Книга продається за значно меншу ціну не тому, що її значно дешевше видати, а тому, що споживачі з нееластичним попитом уже придбали видання в палітурці, а в споживачів, які залишилися, попит є більш еластичним.

Таким чином, цінова диверсифікація є ефективним засобом максимізації прибутку підприємств і важливим засобом реалізації цінової політики.

## 20.4. Ціноутворення з урахуванням цінності товару

Ціноутворення з урахуванням попиту належить до ринкових методів ціноутворення. Такий підхід означає, що виробник, установлюючи ціну, повинен більше уваги приділяти взаємозв'язку ціни та цінності товару, яка відображає величину його корисності для конкретного споживача. Очевидно, що не існує єдиної економічної цінності навіть одного товару, оскільки кожен покупець може використовувати його для різних цілей або має потребу в ньому різною мірою (Цены, 2009).

Відомі два підходи до аналізу корисності і попиту, які отримали назву кількісного (кардиналістського) і порядкового (ординалістського).

**Кількісний підхід до оцінки корисності.** Він ґрунтується на припущенні про можливість прямого, безпосереднього вимірювання кожним індивідумом корисності різних благ за допомогою спеціальних гіпотетичних одиниць (ютилів). У цьому разі є можливим обчислення загальної корисності, яка характеризує загальне задоволення, одержане споживачем від використання даної кількості продукту за певний проміжок часу, і граничної корисності, що характеризує приріст загальної корисності даного блага в разі збільшення його споживання на одиницю.

Інакше кажучи, рівень ціни попиту (максимальна ціна, за якою споживач готовий купити дану кількість товару) визначається граничною корисністю, що дуже важливо для вивчення та оцінки поведінки споживача в разі прийняття виробником управлінських рішень, пов'язаних з формуванням цін.

Хоча кардиналістська модель корисності дозволяє розібратися в поведінці споживача, неможливість у реальному житті визначити корисність кількісно змусила економістів шукати альтернативні способи аналізу індивідуального попиту. У результаті був розроблений порядковий підхід до аналізу корисності і попиту.

**Порядковий підхід до оцінки корисності.** Принципова його особливість полягає в тому, що він не вимагає від споживача вимірювання рівня корисності благ або їх наборів у якихось гіпотетичних одиницях. У цьому разі індивід повинен уміти впорядковувати всі товарні набори за їх перевагами. При такому підході поняття «корисність» означає «порядок переваги». Тому, якщо споживач вважає, що один набір А для нього кращий, ніж інший В, то звідси можна дійти висновку про те, що, на його думку, набір А має більшу корисність, ніж набір В. Питання про кількісне

визначення цього співвідношення (наскільки один набір корисніший від іншого) не ставиться.

Тому й завдання максимізації корисності порядкова теорія трактує як завдання вибору споживачем такого набору благ, який, з одного боку, був би для нього найкращим, а з іншого – відповідав його бюджету.

Велике значення для аналізу поведінки індивіда має вивчення його реакції на зміну доходу і цін, оскільки під дією зазначених чинників відбувається зміна його обсягу попиту на споживчі товари та послуги.

Підхід до формування цін на основі цінності товару означає використання такого алгоритму дій:

(Корисність) Покупці > Цінність > Ціна > Витрати.

Причому мета ціноутворення на основі цінності полягає не просто в задоволенні покупців, а й у встановленні ціни, що приносить більш високий прибуток завдяки забезпеченню більшої цінності даного товару, а не внаслідок збільшення обсягу продажів. Ціна і цінність з таких позицій – це фундамент будь-якої економічної угоди.

Розглянемо схему процесу формування уявлення про цінність продукту і врахування її в ціноутворенні (рис. 20.3).

Початковий аналіз цінності складається з *двох компонентів*: аналізу конкуренції, метою якого є виявлення можливостей розширення й поглиблення диференціації продуктів, та аналізу споживачів для більш глибокого вивчення і визначення їх запитів і сегментів ринку.

З урахуванням цього приймається рішення щодо формування уявлень про цінність продуктів фірми: спочатку обирається цільовий ринок, тобто здійснюється позиціонування товару або послуги, а потім визначаються елементи маркетингу, що формують уявлення про цінність: сам продукт, методи комунікації для його підтримки, канали збуту. Перераховані елементи в поєднанні з аналізом продукції конкурентів визначають цінність, яку конкретний споживач бачить в товарі і за яку він готовий заплатити.

Економічна цінність товару для покупця може бути подана як сума *двох складових* – відносної і диференціальної вартості товару. Під *відотною вартістю* товару, як правило, розуміється та ціна, за якою можна купити будь-який конкурентний товар, що є, на погляд даного покупця, кращим замінником для оцінюваного товару. *Диференційована вартість* визначає цінність

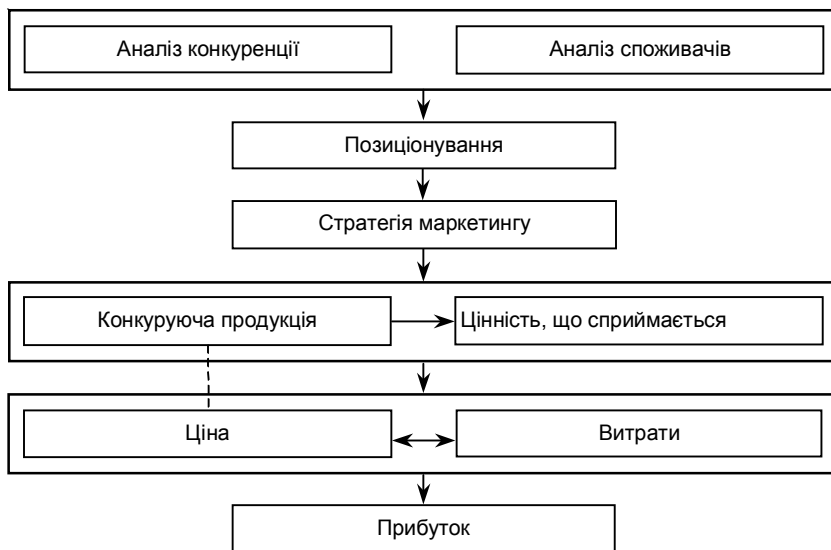


Рис. 20.3. Процес формування уявлення про цінність продукту і врахування її в ціноутворенні (Цены, 2009)

характерних властивостей товару, які відрізняють його від конкурентного як в позитивний, так і в негативний бік.

Однак у більшості випадків, особливо на ринку споживчих товарів, покупці недостатньо інформовані про наявні альтернативи і тому діють не завжди раціонально. Тому розрахунок економічної цінності є неповним без урахування факторів, що впливають на сприйняття ціни покупцями і, отже, на їхню чутливість до її рівня. Головною метою такого аналізу є коригування розрахунків економічної цінності товару.

Чутливість покупців до ціни може змінюватись і залежить від низки факторів (Уткин, 1997):

1. *Ефект унікальної цінності* – покупці менш чутливі до ціни, якщо товар має особливі, унікальні властивості.
2. *Ефект поінформованості про аналоги* – покупці менш чутливі до ціни, якщо знають про існування аналогів. Тому важливим фактором споживчого вибору є наявність на ринку товарів-замінників.
3. *Ефект складності порівняння* – покупці менш чутливі до ціни, якщо товари важко порівняти.

4. *Ефект сумарних витрат* – покупці менш чутливі до ціни, якщо ціна товару становить лише невелику частку їхнього доходу.
5. *Ефект кінцевої корисності* – покупці тим менш чутливі до ціни, чим меншу частку становить ціна товару в загальних витратах на одержання кінцевого результату.
6. *Ефект розподілу витрат* – покупці менш чутливі до ціни товару, якщо вони поділяють її з іншими.
7. *Ефект безповоротних інвестицій* – покупці менш чутливі до ціни товару, якщо він застосовується разом з раніше придбаним основним товаром, що становить безповоротні витрати.
8. *Ефект зв'язку ціни і якості* – покупці не такі чутливі до ціни, якщо товар викликає сильні асоціації з якістю, престижем, ексклюзивністю.
9. *Ефект запасу* – покупці менш чутливі до ціни, якщо в них немає можливості створити запас товару.

До групи методів на основі цінності товару, що сприймаються, можна віднести *метод розрахунку економічної цінності товару* та *метод оцінки максимально прийнятної ціни*. В обох випадках споживач формує попит на товар під впливом економічної цінності даного товару порівняно з конкурентними.

З погляду визначення цінності товару, що сприймається, для цілей ціноутворення можна використати таку процедуру:

1. Визначення ціни байдужості, під якою розуміється ціна кращого з доступних покупцеві альтернативних товарів.
2. Визначення відмінностей, тобто параметрів, які відрізняють даний товар від товару-альтернативи (як у кращий, так і в гірший бік). Найбільш часто аналізуються такі параметри, як функціональність, надійність, кількість корисних функцій (вміст корисних або шкідливих речовин чи добавок), витрати на введення в експлуатацію (витрати на переключення), витрати на обслуговування. На цьому етапі робота повинна проводитися фахівцями різних підрозділів фірми: конструкторами, технологами, маркетологами.
3. Оцінка цінності для покупців відмінностей в параметрах даного товару і альтернативного. На цьому етапі робиться спроба визначення грошової оцінки відмінностей товару від альтернативного, тобто необхідно відповісти на запитання: на скільки більше готовий заплатити покупець за дане поліпшення товару і у скільки він оцінює те чи інше погіршення товару порівняно з альтернативним. Такі оцінки звичайно отримують на основі опитування експертів-товарознавців і продавців,

опитувань покупців та проведення пробних продажів, на основі розрахунку економічної ефективності в тому разі, якщо мова йде про такі якісні характеристики товару, які можуть прямо скоротити або збільшити витрати і вплинути на величину прибутку. Важливо пам'ятати, що оцінці підлягають лише відмінності в параметрах даного товару і товару-альтернативи, придбаного за ціною байдужості. При цьому слід оцінювати або економію витрат покупця на отримання визначеного результату (випуск продукції), або вигоду від отримання додаткової корисності за тих самих витрат. Інакше виникне ситуація подвійного рахунку, що призведе до неправильних рішень. На цьому етапі можуть виявитися наслідки неправильних маркетингових рішень, коли виріб має велику кількість у цілому корисних властивостей, але платити за які споживач не згоден, оскільки вважає їх зайвими.

4. Визначення економічної цінності аналізованого товару шляхом сумування ціни байдужості з оцінками відмінностей. Разом з тим рекомендується встановлювати ціну трохи нижчу, ніж економічна цінність, тобто з певною премією покупцю, стимулюючи покупку. Тим самим ключовим моментом при прийнятті рішення про рівень ціни стає не вся економічна цінність, а економічний вигравш покупця, тобто вигода, яку він може отримати від покупки даного товару при порівнянні з альтернативним. Найчастіше, крім економічної премії, фактором, здатним відхилити ціну вгору чи вниз від економічної цінності, може бути надбавка за репутацію для фірм, відомих якістю своєї продукції, і, навпаки, знижка для фірм – новачків на даному ринку.

**Метод оцінки максимальної прийнятної ціни** особливо корисний у разі встановлення цін на промислові товари, якщо вигода для покупця значною мірою пов'язана зі зниженням витрат. Під максимальною ціною в даному випадку розуміється ціна, що відповідає нульовій економії на витратах. Процедура визначення ціни в даному випадку може бути подана у вигляді таких етапів:

- визначення сфери та умов застосування даного товару;
- виявлення переваг даного товару для покупця або груп покупців. При цьому слід урахувати, що один і той самий товар може бути цікавим покупцеві своїми різними характеристиками, що є основою для проведення політики кастомізованого ціноутворення, спрямованого на конкретного споживача;
- виявлення додаткових (крім ціни) витрат покупця, що пов'язані з використанням даного товару (витрати на установку, обслуговування, придбання комплектуючих і т. п.);



- встановлення ціни, вигідної для покупця (між ціною байдужості і максимально прийнятною ціною).

Слід зазначити, що економічна цінність, отримана в результаті застосування цієї процедури, не обов'язково прямо трансформується в ціну, яку покупець дійсно заплатить за товар. Під дією різних факторів, що впливають на цінову чутливість, споживач може не оцінити повною мірою економічну цінність товару і відмовитися від покупки. Інакше кажучи, максимально прийнятна ціна – це та, яку покупець (або сегмент покупців) заплатив би, якби був повністю інформований про економічну цінність товару саме для нього і цим мотивований.

Методи визначення ціни на основі відчутної споживачами цінності товарів можуть бути рекомендовані для застосування на тих ринках, де одночасно обертається велика кількість взаємозамінних товарів і, отже, можливий вибір найбільш прийнятного для даного покупця (Цены, 2009).

## 20.5. Стратегія ціноутворення

Цінова стратегія – це невід'ємний елемент стратегічного вибору організації і насамперед ринкового розвитку підприємства, складовими якого є інноваційно-продуктивний розвиток, розвиток номенклатури традиційних продуктів, розвиток сегментації, регіональний ринковий розвиток і загальне збільшення реалізації, що можуть бути реалізовані тільки в разі наявності адекватної загальної цінової стратегії (Афонина, 2002).

Цінова стратегія функціонує незадовільно, якщо:

- ціни змінюються занадто часто;
- цінову політику важко пояснити споживачам;
- учасники каналів збуту скаржаться на недостатню частку прибутку;
- рішення про ціни приймаються без достатньої інформації про ринок;
- існує занадто багато варіантів цін;
- ціни не відповідають цільовому ринку;
- на значну частку товарів дається знижка або ціни знижуються наприкінці сезону для ліквідації зайвих запасів;
- підприємство при ціноутворенні стикається із серйозними проблемами, які пов'язані із законодавством.

**Стратегія ціноутворення** – це сукупність принципів, критеріїв і процедур, що використовуються підприємством при встановленні та коригуванні цін на продукцію.

Комерційна практика дозволяє виділити кілька типових стратегій ціноутворення. Основними з них є (Липсиц, 1996; Бень, 1997):

- 1) стратегія преміального ціноутворення («зняття вершків»);
- 2) стратегія нейтрального ціноутворення;
- 3) стратегія цінового прориву (зниження цін).

Щоб зрозуміти економічний зміст цих стратегій, найкраще їх проаналізувати виходячи із:

- співвідношення запропонованих підприємством цін із середнім, уже сформованим рівнем цін на аналогічні товари на ринку;
- оцінки покупцями економічної цінності запропонованих підприємством товарів.

У цьому випадку відмінності між стратегіями подано так, як це показано на рис. 20.4, де горизонтальна вісь – це шкала суб'єктивної оцінки покупцями економічної цінності товару, а вертикальна вісь – суб'єктивна оцінка покупцями рівня ціни товару стосовно його економічної цінності.

Як добре видно з рисунка, для цінового прориву характерне те, що ціни підприємства сприймаються покупцями як дуже низькі, низькі чи помірні стосовно економічної цінності товару.

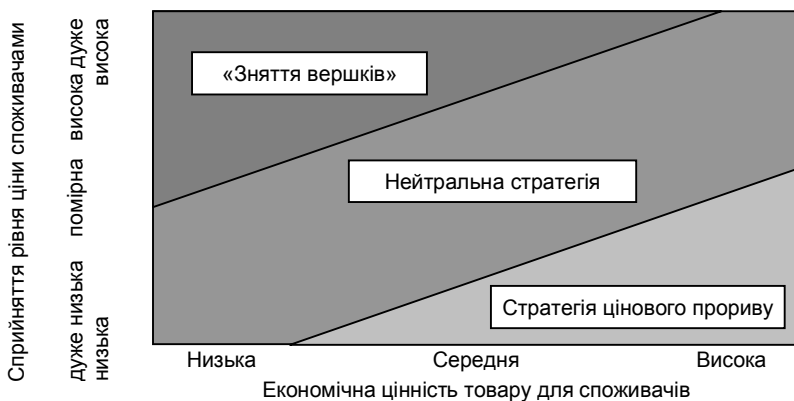


Рис. 20.4. Типи цінових стратегій та їх економічні характеристики

Це дозволяє захопити значну частку ринку і досягти значних обсягів реалізації, тобто високого прибутку за умови низької частки прибутку в одиниці товару.

**Стратегія цінового прориву** – встановлення цін на рівні більш низькому, ніж, на думку більшості покупців, заслуговує товар з даною економічною цінністю, і одержання прибутку внаслідок збільшення обсягу реалізації й захопленої частки ринку.

### Приклад

---

Розв'язуючи проблему проникнення на американський автомобільний ринок, фірма «Мерседес-Бенц» застосувала стратегію цінового прориву. Це виявилось у встановленні на її автомобілі цін, близьких до середніх на даному ринку, – при значно вищій якості та європейському іміджі «Мерседеса» як престижного автомобіля.

Коли аналогічний імідж сформувався й у свідомості американців, «Мерседес» почав підвищувати ціну. Зрештою ціна перевищила середню майже в 2,7 разу (Липсиц, 1996).

Навпаки, для стратегії преміального ціноутворення (або, як її частіше називають, стратегії «зняття вершків») характерне те, що підприємство встановлює ціни на рівні, який сприймається більшістю покупців як занадто високий стосовно економічної цінності даного товару. Однак це співвідношення цінності і ціни влаштовує покупців певного вузького сегмента ринку. І підприємство дістає прибуток завдяки тому, що продає товар саме їм за цінами, що містять преміальну надбавку за найбільш повне задоволення запитів цієї групи покупців.

**Стратегія преміального ціноутворення** – встановлення цін на рівні, більш високому, ніж, на думку більшості покупців, повинен коштувати товар з даною економічною цінністю, і одержання вигоди від високої прибутковості продажу у вузькому сегменті ринку.

### Приклад

---

Найбільш дорогими марками персональних комп'ютерів типу ноутбук є «Делп» і «Тошиба». Наприклад, для «Делп» характерна стратегія преміального ціноутворення, і комп'ютери цієї марки рекламуються як «машина для тих, кому важливі не гроші, а можливість перемогти конкурентів» (на цьому побудована, наприклад, телевізійна реклама, що робить акцент на унікально тривалій роботі «Делп» без перезарядження акумулятора) (Липсиц, 1996).

За умови нейтральної стратегії підприємство встановлює ціни на рівні, що сприймається більшістю покупців як такий, що в цілому

відповідає економічній цінності даного товару, тобто є адекватним співвідношенню «ціна/цінність», що склалося на даному ринку.

**Нейтральна стратегія ціноутворення** – встановлення цін з огляду на співвідношення «ціна/цінність», яке відповідає більшості інших аналогічних товарів, що реалізуються на ринку.

### Приклад

Ще раз наголосимо, що в усіх випадках йдеться не про абсолютні рівні ціни. Товар може коштувати абсолютно дорого, але сприйматися покупцями як порівняно дешевий («недооцінений») поряд з товарами інших підприємств, які мають такий самий рівень економічної цінності. Наприклад, на світовому ринку з'явилася російська аудіотехніка класу «хай-енд» (звукові стовпчики і підсилювачі звуку). Абсолютно така сама техніка коштує дуже дорого – ціни вимірюються в тисячах доларів, але стосовно аналогічної техніки західних підприємств із такими самими параметрами ці ціни сприймаються як відносно низькі. Це і є реальний прояв стратегії цінового прориву.

На практиці може трапитися й комбінований варіант цінової стратегії, який звичайно називають стратегією якнайшвидшого повернення коштів. Для нього характерне сполучення елементів стратегії цінового прориву і стратегії «зняття вершків» (Герасименко, 1995).

**Стратегія якнайшвидшого повернення коштів** – встановлення рівня цін у такий спосіб, який дозволяє проникнути в сектор ринку, де реалізація товару приносить найбільш високі прибутки, що дозволяє в найкоротший термін повернути кошти, вкладені в організацію виробництва товару.

Не слід уважати, що підприємство повністю вільне у виборі своєї цінової стратегії. Такий вибір визначається структурою його витрат, мотивами, якими керуються на ринку покупці, а також раніше завойованою підприємством позицією на ринку і репутацією в клієнтів. Крім того, можлива ситуація, коли підприємство одночасно реалізує кілька типів цінових стратегій (особливо це характерне для галузей з високими постійними витратами).

## 20.6. Реалізація цінової політики на підприємстві

Після того як засвоєні теоретичні основи формування витрат і ціноутворення, доречно перейти до мистецтва контролю за цінами і ремесла одержання прибутку.

Формально загальний обсяг прибутку, що одержує фірма, може бути виражений формулою:

$$\Pi = (Ц - В) \cdot Q, \quad (20.2)$$

де  $C$  – ціна, за якою вдається реалізувати одиницю продукції, що випускається;

$B$  – витрати на виробництво і реалізацію одиниці продукції;

$Q$  – обсяг реалізованої продукції.

Насправді процеси формування витрат, ціни і прибутку є багато складнішими. Усі складові даної формули, як це показано в попередніх підрозділах, взаємопов'язані і взаємозалежні і, крім того, залежать від багатьох інших факторів. Зокрема, розглянемо одну групу зв'язків.

Граничні витрати впливають на визначення обсягу реалізації, а той впливає на середнє значення витрат. У свою чергу, граничні і середні витрати взаємопов'язані одні з одними. Таким чином, коло замкнулося.

А ось інша група зв'язків.

Витрати ( $B$ ) є своєрідним фундаментом для ціни ( $C$ ), іншим істотним фактором є *націнка на витрати* ( $H$ , %), тобто:

$$C = B + H \cdot \frac{B}{100\%}. \quad (20.3)$$

Саме цей показник націнки визначає прибуток, що одержує фірма від продажу одного виробу  $\Pi = H \cdot (B/100\%)$ . У свою чергу, цей показник залежить від цілої низки факторів попиту і конкуренції. Вони визначають, скільки «відсотків» до витрат можна «попросити» в покупця за даний виріб.

На практиці використовують три підходи до визначення цін на продукцію:

- 1) орієнтацію на витрати;
- 2) орієнтацію на попит;
- 3) орієнтацію на конкурентів (Кейлер, 2000).

**Ціноутворення з орієнтацією на витрати** враховує такі фактори:

- витрати основного виробництва;
- витрати супутнього виробництва;
- маркетингові витрати;
- фіксовані націнки на прибуток.

*Орієнтація на витрати* при формуванні цін використовується тоді, коли у фірми дуже різноманітний асортимент товарів, особливо «дрібної продукції», що перетворює в занадто дороге заняття точне встановлення ціни на кожний продукт. Крім того, деякі наукоємні продукти вбирають у себе такі значні витрати ще

на етапі розроблення, що ці витрати можуть дати орієнтир на ціну цього продукту. У таких випадках використовується принцип орієнтації на витрати. Наприклад, архітектор, що розробив проєкт будинку, може зажадати гонорар у розмірах фіксованого відсотка від вартості будинку. Якщо будинок коштує один мільйон, а його гонорар буде обчислюватися з розрахунку 15%, то він становитиме 150 тис. дол.

Більшість фірм США, що займаються роздрібною торгівлею, застосовують стандартні цінові надбавки на ціну виробника, тобто на всі предмети товарів даного класу встановлюється фіксований відсоток. Цей відсоток неоднаковий. Найчастіше на продукцію, обсяг виробництва якої досить високий, встановлюються невеликі цінові надбавки. І навпаки. Наприклад, у більшості американських супермаркетів встановлена стандартна 10-відсоткова надбавка на молочні продукти (від ціни постачальника). На продукти, що зберігаються довше, встановлюється надбавка у 20%.

Значний інтерес становить майстерність вибору тієї ланки в загальному ланцюгу витрат виготовлення і реалізації продукції, на якій треба сконцентрувати визначення основного фактору ціноутворення, тобто націнки. При цьому можливі ситуації вибору пріоритетною базою для формування прибутку одного з трьох зазначених вище видів витрат, а саме: витрат основного виробництва; витрат супутнього виробництва; маркетингових витрат. Як бачимо з попереднього підрозділу, інструментом цінової політики є і сама націнка для формування прибутку.

## Приклад 10

---

Як приклад реалізації **цінової стратегії** наведемо ситуацію на ринку копіювальних машин США. У 50-ті роки, коли тільки починалося освоєння ринку копіювальних машин, багато фірм – виробників розмножувальної техніки – встановлювали низькі ціни на самі пристрої, щоб потім отримувати додатковий прибуток за рахунок продажу фірмам спеціального паперу для виготовлення копій. Наприклад, фірми ЗМ і «Термофакс» виготовляли копіювальні апарати, розраховані тільки на їх фірмовий папір. Це була вже відома в США цінова стратегія, розрахована на встановлення низької ціни на основний виріб, щоб продавати споживачам у великих кількостях «супутні» товари за високими цінами.

Цю ж стратегію використовувала фірма «Жиллет», продаючи за низькими цінами бритви для гоління, але її фірмові леза йшли за високими цінами. Інша відома фірма «Маттел» продавала свої відомі ляльки Барбі, які знає вся Америка, за низькою ціною. У той же час різні туалети (зокрема одяг) до цієї ляльки продавалися досить дорого у великих кількостях і в різних варіантах, що давало фірмі основний прибуток.

Відома фірма «Ксерокс» зіткнулася зі своєрідною проблемою, коли виготовлений для її копіювальних апаратів папір був надзвичайно дешевий, але в той же самий час самі апарати продавалися досить дорого. На фоні дешевих апаратів інших фірм попит на техніку «Ксерокс» був незадовільним, бо далеко не всім потрібно було копіювати багато матеріалів, що компенсувало б високу вартість апарата за рахунок низької вартості паперу. Фірма спробувала здавати свою техніку в оренду, але орендна плата була занадто високою, що виявилось не по кишені значній кількості малих фірм, які робили не більше ніж 1000 копій на місяць. Маркетингова проблема з цінами була ретельно вивчена, і був знайдений оригінальний вихід у вигляді нової концепції фірми: на ринку замість продажу апаратів почали продавати копії за низькою ціною. Ця стратегія ґрунтувалася на таких моментах: а) надання машин в оренду за низькою ціною, яка тільки покривала виробничі витрати, б) встановлення на кожній машині лічильника копій при певній кількості безкоштовних копій. Така цінова стратегія виявилася дуже вдалою, і багато клієнтів «Ксерокса», як великі, так і малі фірми, були задоволені.

**Ціноутворення, орієнтоване на попит**, враховує такі фактори:

- смаки і звички клієнтів;
- доходи клієнтів;
- наявність аналогових товарів на ринку і ціну на них;
- умови впровадження на ринок.

Даний підхід не завжди може бути успішно застосований на практиці через те, що попит значно складніше визначити і виразити в кількісних показниках порівняно з витратами. Звичайно на практиці доводиться мати справу з аналізом динаміки попиту за минулий період і на цій основі прогнозувати ціни на товар. Якщо необхідно визначити ціну на новий товар за відсутності достовірного уявлення про криву попиту на дану продукцію, підприємство змушене вивчати попит на аналогічний товар.

На відміну від попереднього підходу, акцент переноситься від витрат до контролю за націнкою. Ця проблема частково висвітлена в підрозділі про диверсифікацію цін. Окремо слід виділити проблему формування цін для нових виробів при проникненні їх на ринок. При цьому можливі два принципово різні підходи.

Перший пов'язаний з установленням початкової низької ціни для залучення нових покупців з поступовим збільшенням ціни, після того як покупці звикнуть до виробу (стратегія «проникнення на ринок»); другий підхід спрямований на те, щоб негайно

одержати високі прибутки. Через якийсь час ціни починають знижуватися, щоб не втратити покупців (стратегія «зняття вершків»).

Встановлення незвичайних за своїм видом цін також використовується в США для проникнення і закріплення на ринку. Це може бути 499 дол замість 500 або 999 замість 1000 дол. Незвичайний вигляд ціни розрахований на попит, тому що багато покупців звертають увагу на перші розряди (стратегія «психологічної ціни»).

**Ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію** передбачає врахування таких факторів:

- кількість фірм у галузі;
- аналогічні імпорتنі товари;
- знання цін на товари конкурентів.

Такий підхід застосовується звичайно серед крупних постачальників, що запрошуються до участі в торгах на постачання певних видів товарів. Пропозиції (тендери) з указівкою найменшої ціни підприємства-постачальники звичайно подають заздалегідь у запечатаному конверті до певного строку. Така форма подання ціни необхідна для дотримання умов і правил добросовісної конкуренції. Переможець тендера (як правило, з найменшою ціною) не має права вносити зміни (убік збільшення) до попередньо встановленої ціни. Тому підприємства при встановленні найменшої ціни орієнтуються на власні витрати й аналіз можливостей конкурентів.

При такому підході можуть використовуватися такі методи контролю над ціною:

- ціна нижча від конкурентної (мета – проникнення на ринок);
- ціна вища від конкурентної (стратегія «престижних цін» для продажу унікальних товарів, розкішних меблів, надання послуг фірмових готелів, дорогих ресторанів);
- договірна ціна (стандартна продукція за умовами замовника);
- кількісна знижка (заснована або на грошовій сумі угоди, або на кількості проданих товарів);
- знижка, що накопичується (кумулятивна) (заснована на загальній сумі покупок клієнта за певний період);
- торговельна знижка (надається виробникам оптових товарів);
- сезонна знижка.

Досить поширеною є *стратегія «йти за лідером»*. При такій стратегії ціна на товар устанавлюється стосовно ціни, запропонованої основним конкурентом, як правило, провідною фірмою галузі. Ціна, запропонована даним підприємством, не повинна пе-



ревищувати ціну, запропоновану лідером. На взаємозамінну продукцію, що поставляється різними трейдерами на ринок (наприклад, бензин) установлюється однакова ціна. Якщо продукція (зокрема автомобілі) близька за параметрами, то можливі деякі розходження в цінах. Безперечно лідерство в цінах забезпечується лише тоді, коли фірма має всі переваги перед конкурентами або за обсягом виробництва продукції, або за рівнем витрат.

### Приклад 11

Один з цікавих прийомів – *ціна «падаючий лідер»*. Цей метод використовується роздрібними торговцями для рекламування деяких своїх товарів, що продаються за дуже низькими цінами. Розрахунок будується на тому, що приваблені зазначеним товаром, як наживкою (принадою) покупці куплять також якісь зовсім інші товари. У США нерідко можна спостерігати такий метод у дії в продовольчих чи в промислових супермаркетах, коли люди приходили купити щось, запропоноване за низькою ціною, а йшли з магазину з іншими покупками.

Аналіз цінової політики і її формування безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства. Саме від ціни залежить, наскільки вдалим буде збут і який буде прибуток. Уміле маневрування цінами (використання гнучких цін, які оперативно змінюються залежно від зміни витрат виробництва, зміни співвідношення попиту та пропозиції або змін в життєвому циклі продукції) дає можливість підприємству підвищити рівень своєї адаптивної спроможності, не стояти на місці, швидко реагувати на зміну ринкової ситуації і перемагати в конкурентній боротьбі.

## 20.7. Методи ціноутворення на підприємстві

Залежно від особливостей товару, розмірів і фінансових потужностей підприємства, його цілей використовують три підходи для визначення цін на продукцію (рис. 20.5):

- 1) орієнтацію на витрати (методи визначення цін на основі витрат);
- 2) орієнтацію на попит і кон'юнктуру ринку (ринкові методи визначення цін);
- 3) орієнтацію на нормативи витрат на техніко-економічні параметри продукції (параметричні методи ціноутворення).

*Метод на основі повних витрат* полягає в сумуванні сукупних витрат (змінних (прямих) і постійних (накладних)) та прибутку, який підприємство планує отримати.

Таблиця 20.1. Визначення ціни на виріб «Костюм чоловічий камуфльований» методом повних витрат

Види витрат	Значення
Змінні (прямі) витрати, грн:	
• на сировину, матеріали, напівфабрикати	65 000
• на оплату праці робітникам	14 000
Постійні (накладні) витрати, грн	20 000
Планований прибуток, грн	26 000
Очікуваний дохід від реалізації, грн	125 000
Виробництво продукції, шт.	1600
Ціна одиниці продукції, грн	78,125

### Приклад 12

Визначимо ціну на швейний виріб «Костюм чоловічий камуфльований» методом повних витрат. Розрахунки подані в табл. 20.1.

*Метод на основі прямих витрат* полягає у встановленні ціни шляхом додавання до змінних витрат певного прибутку. При цьому постійні витрати, як витрати підприємства в цілому, не розраховуються щодо окремих товарів, а покриваються з різниці між сумою цін реалізації і змінними витратами на виробництво продукції. Ця різниця отримала назву «доданого», або «маржинального», прибутку.

Метод на основі аналізу беззбитковості розглянутий у підрозділі 25.4.

При *гнучкому беззбитковому ціноутворенні* (це різновид аналізу беззбитковості) ціна встановлюється на основі максимізації різниці між сукупною виручкою і сукупними витратами при різних рівнях попиту. Аналізують низку цінових варіантів, що дають різну криву сукупного попиту для кожної ціни.

*Метод на основі аналізу рентабельності інвестицій.* Надбавка до витрат виробництва містить також відсоток від доходу на капітал, що інвестований. Проект повинен забезпечувати рентабельність, не нижчу від вартості позикових коштів. Основне завдання методу – оцінити повні витрати за різних програм виробництва товару й визначити обсяг випуску, реалізація якого за певною ціною дозволить окупити відповідні капіталовкладення. До сумарних витрат на одиницю продукції додається сума відсотків за кредит. Це єдиний метод, що враховує платність фінансових ресурсів, необхідних для виробництва й реалізації товару.

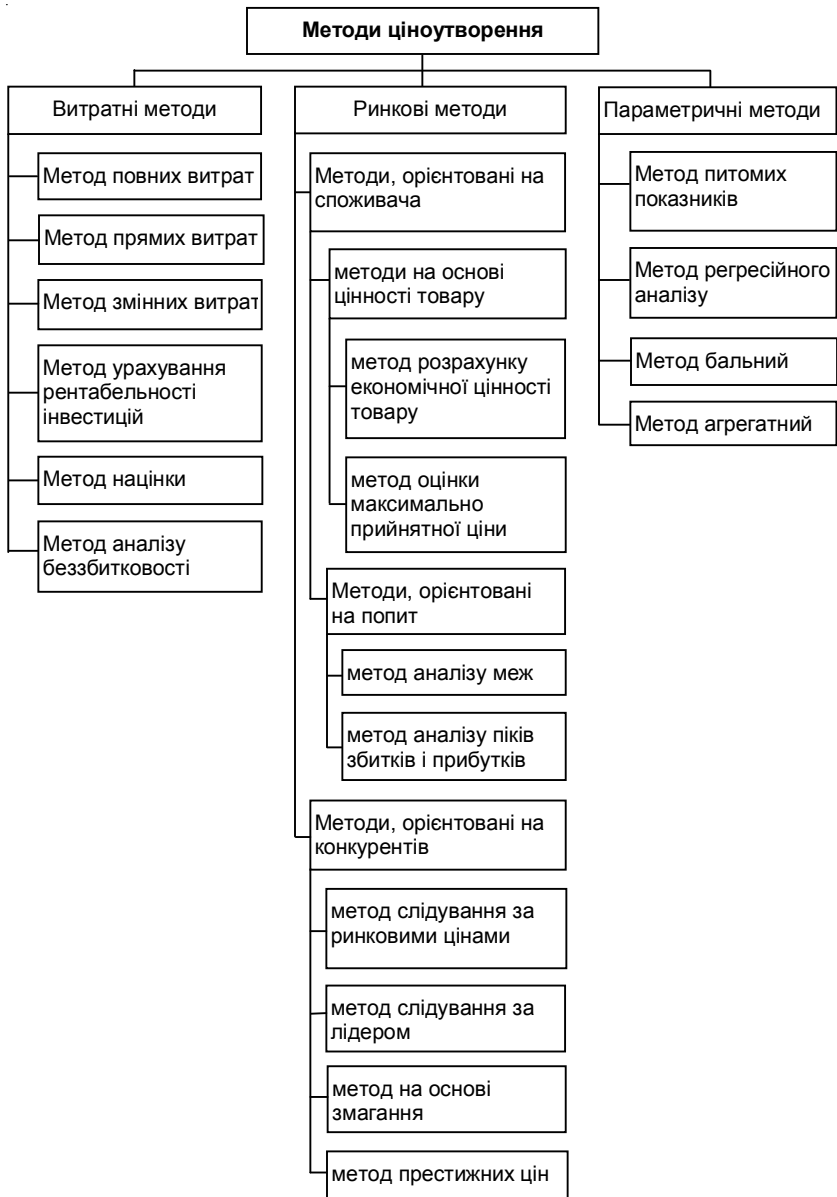


Рис. 20.5. Класифікація методів ціноутворення (Крючкова, 2002)

## Приклад

Підприємство прогнозує річний обсяг виробництва нового товару – 4000 шт., передбачувані змінні витрати на одиницю товару – 35 грн. Загальна сума постійних витрат – 70 000 грн. Проект потребує додаткового фінансування (кредиту) у розмірі 1 млн грн під 22% річних. Якою має бути ціна?

Постійні витрати на одиницю виробу:  $70\,000/4000 = 17,5$  грн.

Сумарні витрати на одиницю виробу:  $35 + 17,5 = 52,5$  грн.

Мінімальний прибуток, щоб

покрити кредитні кошти:  $(1\,000\,000 \cdot 0,2) / 4000 = 50$  грн /шт. (не нижче)

Мінімально припустима ціна виробу:  $35 + 17,5 + 50 = 102,5$  грн.

*Метод надбавки до ціни* (Ноздрева, 1995). Ціну придбання товару помножують на підвищувальний коефіцієнт за формулою:

$$P_s = P_p \cdot (1 + m), \quad (20.4)$$

де  $P_s$  – ціна продажу;

$P_p$  – ціна придбання;

$m$  – підвищувальний коефіцієнт (торговельна надбавка), %.

## Приклад

Ціна продажу на макарони (які є соціальним продуктом і підпадають під дію законодавчої норми, що обмежує надбавку до ціни в розмірі 11%) незалежно від кількості посередників при збуті продукції має становити  $1,11 \cdot P_p$  (де  $P_p$  – ціна виробника або ціна з митної декларації, якщо товар ввезений до України). Якщо ціна виробника становить 7,0 грн/кг, то ціна продажу:  $P_s = 7,0 \cdot (1 + 0,11) = 7,77$  грн/кг.

Розглянуті методи визначення цін на основі витрат більш прийнятні для обґрунтування базисної ціни, яка розраховується з метою визначення можливості виходу на ринок з даним товаром, ніж для визначення остаточної продажної ціни.

*Методи, орієнтовані на споживача.* Орієнтовані на сформований рівень попиту на товар, еластичність попиту, ціннісне сприйняття споживачем продукції. Цінність визначається як загальна економія або задоволення, одержуване покупцем при споживанні придбаного ним блага, тобто користь, яку це благо йому приносить.

*Метод установалення цін на основі цінності товару.* Ураховує платоспроможність покупців (споживачеві байдуже, яку націнку має продавець – ціна цікавить з позицій рівня його платоспроможності), цінність як задоволення потреб. Для формування у свідомості споживачів уявлення щодо цінності товару підприємства використовують різні нецінові методи: поліпшення технічних характеристик

товару, його упакування, дизайну, марки, реклами, своєчасність пропозиції товару на ринку й доставка його до місця купівлі, після продажний сервіс.

*Методи розрахунку економічної цінності товару та методи оцінки максимально прийнятої ціни* розглядаються в підрозділі 20.4.

*Методи, орієнтовані на попит.* Встановлення цін з орієнтацією на попит здійснюється з урахуванням того, який обсяг товару споживачі можуть купити за різних рівнів цін, тобто ціна базується на кривій споживчого попиту.

*Метод на основі аналізу меж* (Ноздрева, 1995). Ціну встановлюють в точці рівноваги граничних доходів і витрат, тобто на рівні, який забезпечує максимально високий прибуток, знайшовши відповідні обсяги продажів і визначивши ціну на поточний момент. Використається для визначення цін на недосконалих, незрілих ринках, які характеризуються високою ціновою еластичністю.

*Метод на основі аналізу піків збитків і прибутків.* Виявляють обсяг продажів, який відповідає такому положенню, коли загальна сума прибутків дорівнює загальній сумі витрат. Цей метод застосовується, коли метою підприємства є визначення ціни, яка забезпечує отримання максимального прибутку.

Методи, орієнтовані на конкурентів, базуються на аналізі існуючого рівня цін конкурентів і прогнозуванні перспектив їх зміни.

*Метод слідування за лідером* (Липсиц, 2000). Виробник керується цінами конкурентів, а власні витрати і попит відіграють другорядну роль. Ціна встановлюється трохи вища чи нижча, ніж у найближчого конкурента. Це можливе лише на ринку з однорідною продукцією.

*Метод слідування за ринковими цінами.* Ціна встановлюється в спеціальній ціновій зоні з огляду на існуючий рівень цін на даному ринку.

## Приклад

---

В Інтернеті на сайті *Aukro.ua* користувачі можуть розмістити інформацію про наміри продати чи купити різні товари за певними цінами, які можуть бути скориговані, відповідно до вимог кон'юнктури ринку (*Aukro*).

*Метод престижних цін* (Попов, 2000). Встановлюють вищі ціни, ніж у конкурентів, з використанням престижу товарної марки й високого іміджу підприємства.

*Методи на основі змагання* (Ноздрева, 1995) – застосовуються на різних торгах (оптові ринки, біржі цінних паперів і т.д.):

- тендерний метод – припускають, що велика кількість покупців прагне купити товар в обмеженій кількості продавців або навпаки, а ціна на товар визначається за один раз і в присутності обох сторін. Ціну, які вважають для себе прийнятною покупці або продавці, записують на аркуші паперу, запечатують у конверт, потім усі конверти збирають і в присутності всіх розкривають. Якщо торги організовували продавці й змагання проводиться між покупцями, то виграє той покупець, хто написав найвищу ціну. Якщо торги проводять покупці й змагаються продавці, то виграє той продавець, який призначив найменшу ціну;
- аукціонний метод, його поділяють на два різновиди:
  - 1) *підвищувальний метод* ведення аукціону – коли називається найнижча ціна, а потім відбувається її підвищення, зрештою товар продають тому, хто назвав найвищу ціну;
  - 2) *знижувальний*, або голландський, *метод* ведення аукціону – спочатку називається найвища ціна, і якщо покупець не знаходиться, то відбувається зниження ціни. Купує той покупець, хто першим приймає ціну продавця й тим самим погоджується на найвищу ціну порівняно з іншими учасниками аукціону. Такий метод дає можливість проводити аукціон швидше.

## Приклад

Підвищувальний метод ведення аукціону використовує найстаріший у світі аукціонний дім Крістіс, який ще в 1766 р. почав продавати живопис, ювелірні вироби тощо. Ціна продажу може в десятки разів перевищувати початкову.

Знижувальний метод ведення аукціону використовує аукціон по продажу квітів у Аалсмері (Нідерланди), на якому щоденно за 4 години роботи продають близько 12 млн квіток.

Комбінований метод – ціна розраховується за витратним методом і корегується з урахуванням ринкових чинників (політики конкурентів, рівня платоспроможного попиту і поведінкових особливостей покупців, еластичності попиту по цінах та ін.).

В умовах сильної конкуренції реакція підприємств на зміни цін на ринку має бути оперативною. Тому вони повинні заздалегідь розробити програму, яка реалізує контрстратегію стосовно цінових ситуацій, створених конкурентами.

*Параметричні методи ціноутворення* передбачають урахування залежності між техніко-економічними параметрами виробу і його ціною шляхом введення поправок на техніко-економічне порівняння: сучасності конструкції, продуктивності, комплектності,

економічності експлуатації, рівня організації технічного обслуговування. Використовуються для складно-технічних товарів тривалого користування. Ці методи доповнюються методикою розрахунку ціни, яка базується на оцінках покупцями споживчої вартості товару.

Основу параметричних методів обґрунтування витрат і цін становлять кількісні залежності між витратами (цінами) і основними споживацькими властивостями продукції, яка належить до параметричного ряду. Під *параметричним рядом* розуміють сукупність конструктивно і/або технологічно однорідних виробів, які виконують однакові функції і відрізняються значеннями основних техніко-економічних параметрів відповідно до виробничих операцій, які здійснюються. Існує низка методів встановлення цін на нову продукцію залежно від рівня її споживацьких властивостей з урахуванням нормативів витрат на одиницю параметру.

*Метод питомих показників* використовується для визначення й аналізу цін невеликих груп продукції, яка характеризується наявністю одного основного параметру, величина якого значною мірою визначає загальний рівень ціни виробу. Питома ціна при цьому визначається ( $C_{nut}$ ) як:

$$C_{nut} = C_{\sigma} / \Pi_{\sigma}, \quad (20.5)$$

де  $C_{\sigma}$  – ціна базового виробу;

$\Pi_{\sigma}$  – величина параметру базового виробу.

А ціна нового виробу ( $C_n$ ) становить:

$$C_n = C_{nut} / \Pi_n, \quad (20.6)$$

де  $\Pi_n$  – значення основного параметру нового виробу у відповідних одиницях вимірювання.

*Метод регресійного аналізу* (Слепов, 1994) застосовується для визначення залежності ціни від зміни техніко-економічних параметрів продукції, яка належить до даного ряду, на основі побудови і вирівнювання ціннісних відносин. Ґрунтується на функціональній залежності:

$$C = f(X_1, X_2, \dots, X_n), \quad (20.7)$$

де  $X_1, X_2, \dots, X_n$  – параметри виробу.

При цьому можуть бути отримані різні рівняння регресії: лінійне, ступеневе, параболічне і т.п.

*Бальний метод* полягає в тому, що на основі експертних оцінок значущості параметрів виробів для споживачів кожному

параметру надається певна кількість балів, сума яких становить інтегральну оцінку техніко-економічного рівня виробу. Ціна на новий виріб при цьому розраховується так:

$$C^1 = \frac{C_0}{\sum (B_0 \cdot V_i)},$$

$$C_n = \sum (B_n \cdot V_i) \cdot C^1, \quad (20.9)$$

де  $C_0$  – ціна базового виробу-еталону;  
 $B_0$  – бальна оцінка  $i$ -го параметра базового виробу;  
 $B_n$  – бальна оцінка  $i$ -го параметра нового виробу;  
 $C^1$  – ціна одного балу;  
 $V_i$  – вагомість параметру.

### Приклад

Розрахуємо ціну на модифіковану пральну машину бальним методом. Вихідні дані подані в табл. 20.2.

Якщо ціна базової моделі становить 2600 грн, то ціну нового виробу визначають у такий спосіб:

$35 \cdot 0,3 + 20 \cdot 0,4 + 35 \cdot 0,1 + 20 \cdot 0,2 = 26$  (середньозважена бальна оцінка базового виробу);

$50 \cdot 0,3 + 20 \cdot 0,4 + 45 \cdot 0,1 + 20 \cdot 0,2 = 31,5$  (середньозважена бальна оцінка нового виробу);

$2\ 600 / 26 \cdot 31,5 = 3\ 150$  грн (ціна нового виробу).

*Агрегатний метод* (Дитль, 2000) полягає в сумуванні цін окремих конструктивних частин виробу, які входять у параметричний ряд, з додаванням вартості оригінальних вузлів, витрат на складання і нормативного прибутку.

Кожен з наведених методів має певні характеристики, які враховують при виборі методів ціноутворення. Основні умови

Таблиця 20.2. Вихідні дані для розрахунку ціни бальним методом

Виріб	Параметр							
	Багато-функціональність		Надійність		Зручність		Потужність	
	бали	коefficient вагомості	бали	коefficient вагомості	бали	коefficient вагомості	бали	коefficient вагомості
Існуючий	35	0,3	20	0,4	35	0,1	20	0,2
Новий	50	0,3	20	0,4	45	0,1	20	0,2



застосування, переваги та недоліки розглянутих методів узагальнено в табл. 20.3.

Наведені вище методи встановлення цін потрібно розглядати паралельно з результатами моніторингу ринку.

Таблиця 20.3. Основні характеристики методів ціноутворення

Група методів	Основні характеристики		
	умови застосування	переваги	недоліки
Витратні методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низька еластичність попиту за ціною (ціна не є основним чинником при придбанні товару)</li> <li>- унікальність товару (новий, або має особливу економічну цінність, або не має аналогів, або виготовлений спеціально, на замовлення)</li> <li>- особливості ринку (традиції застосування витратного ціноутворення або нецінова конкуренція)</li> <li>- сукупні витрати на виробництво й реалізацію товару стабільні або незначно змінюються в часі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інформація про витрати підтверджується даними бухгалтерського обліку й первинних документів</li> <li>- забезпечується справедливості стосовно покупців, ціна для яких економічно обґрунтована за умови справедливої норми доходу для продавця, що забезпечує відтворювальний процес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фокусування на внутрішніх факторах</li> <li>- не приймаються до уваги зовнішні фактори (насамперед, споживчі властивості товару і його заміників, купівельний попит на товар)</li> </ul>
Ринкові методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість вивчення попиту на аналогічні товари</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оперативна реакція підприємства на зміну цін конкурентів завдяки заздалегідь підготовленій програмі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- попит значно складніше кількісно визначити, ніж витрати</li> <li>- для нових товарів не існує статистики продажів</li> </ul>
Параметричні методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість визначення кількісних залежностей між витратами (цінами) і основними споживацькими властивостями продукції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення цін на складно-технічні товари тривалого користування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- суб'єктивізм при визначенні показників, що входять до параметричного ряду</li> </ul>

### Питання до теми

1. Розкрийте сутність категорії «ціна» в умовах ринкової економіки для підприємства.
2. Який порядок установлення ціни на рівні підприємства?
3. Як впливає на ціну нееластичний й еластичний попит?
4. Як аналізуються ціни і товари конкурентів при встановленні ціни?
5. Проаналізуйте основні методи ціноутворення.
6. Охарактеризуйте види цін за рівнем формування.
7. Які існують види цін за специфікою?
8. Які існують види цін за ступенем впливу держави?
9. Що таке диверсифікація цін і які її основні напрямки?
10. У чому полягають переваги диверсифікації?
11. Які існують підходи до оцінки корисності товару і в чому полягає відмінність між ними?
12. Яким чином враховується цінність у ціноутворенні?
13. Проаналізуйте фактори, що визначають чутливість покупців до ціни.
14. У чому полягає метод ціноутворення на основі економічної цінності?
15. У чому полягає метод оцінки максимально прийнятної ціни?
16. Охарактеризуйте стратегію преміальною ціноутворення.
17. Охарактеризуйте стратегію нейтрального ціноутворення.
18. У чому полягає стратегія цінового прориву?
19. У чому полягає ціноутворення, засноване на витратах? Які його переваги і недоліки?
20. Охарактеризуйте ціноутворення, засноване на урахуванні попиту.
21. Як урахується конкуренція при формуванні стратегії ціноутворення?

### Література

1. Aukro.ua – крупнейший всеукраинский интернет-аукцион. – Режим доступа : <http://aukro.ua/>
2. Дитль Е. Практичний маркетинг / Е. Дитль, Х. Хершген. – М. : Вышш. шк. ; Инфра-М, 2000.
3. Ерухимович И. Л. Ценообразование : научно-методическое пособие / И. Л. Ерухимович. – К. : МАУП, 1998. – 104 с.

4. Желтякова И. А. Цены и ценообразование. Краткий курс : учеб. пособ. / Желтякова И. А., Маховикова Г. А., Пузыня Н. Ю. – СПб. : Питер, 1999. – 112 с.
5. Кейлер В. А. Экономика предприятия: Курс лекцій / В. А. Кейлер. – М. : ИНФРА-М, Новосибирск : НГАЭиУ, 2000. – 132 с.
6. Крючкова О. Н. Классификация методов ценообразования / О. Н. Крючкова, Е. В. Попов [Электронный ресурс] // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 4. – Режим доступа : <http://www.finpress.ru/market/>
7. Липсиц И. В. Комерційне ціноутворення / И. В. Липсиц. – М. : БЕК, 2000.
8. Макконел К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконел, С. Л. Брю ; пер. с англ. – М. : Республика, 1992. – Т. 2. – С. 45–63.
9. Мельник Л. Г. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Старченко Л. В. – Суми: Університетська книга, 2007. – 240 с.
10. Мокий М. С. Экономика предприятия : учеб. пособ. / Мокий М. С., Сканай Л. Г., Трубочкина М. И. ; под ред. проф. М. Г. Лапусты. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 264 с.
11. Ноздрева Р. Б. Основні методи ціноутворення японських фірм / Р. Б. Ноздрева // Маркетинг. – 1995. – № 2. – С. 40–57.
12. Ноздрева Р. Б. Основні методи ціноутворення японських фірм / Р. Б. Ноздрева // Маркетинг. – 1995. – № 1. – С. 64–73.
13. Попов Е. В. Теория маркетинга / Е. В. Попов. – Екатеринбург : ИПК УГТУ, 2000.
14. Салимжанов И. К. Ценообразование / И. К. Салимжанов. – М. : Знание, 1996. – 157 с.
15. Слепов В. А. Питання комплексного підходу до ціноутворення в нових економічних умовах / В. А. Слепов, Б. В. Попов. – М. : Система, 1994.
16. Уткин Э. А. Цены. Ценообразование. Ценовая политика / Э. А. Уткин. – М. : ЭКМОС, 1997. – 224 с.
17. Хейне П. Экономический образ мышления / П. Хейне ; пер. с англ. – М. : Новости, 1991. – 704 с.
18. Цены и ценообразование : учебник / под ред. В. Е. Есипова. – [5-е изд.]. – СПб. : Питер, 2009. – 480 с.: ил. (Серия «Учебник для вузов»).
19. Экономика предприятия : учебник / под ред. проф. О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 520 с.
20. Экономическая энциклопедия. – М. : Экономика, 1999. – 1055 с.

## Управління конкурентоспроможністю підприємства

- Конкурентна політика та конкуренція
- Конкурентоспроможність та конкурентна поведінка підприємства
- Оцінка рівня конкуренції на ринку та вибір стратегій поведінки підприємства

### 21.1. Конкурентна політика та конкуренція

**Сутність конкурентної політики.** Термін «конкурентна політика» має широкі масштаби застосування. У найширшому розумінні він охоплює *всі механізми*, які стосуються *ринкової конкуренції*, зокрема торгову політику, регулятивну політику та урядову політику щодо регулювання антиконкурентних дій підприємств та організацій усіх форм власності (Циганкова, 2003). Ключовим аспектом конкурентної політики фірми є **конкуренція** (лат. *concurrentia* – змагання, суперництво). Вивчення проблем конкуренції й конкурентоспроможності до 90-х років минулого століття в Україні не було актуальним, оскільки за часів радянської економіки термін «конкуренція» не вживався (Клименко, 2006). У радянському словнику політичної економії конкуренція визначалася як «антагоністична боротьба між приватними товаровиробниками за найбільш вигідні умови виробництва й збуту товарів» (Економічний, 1983). Відсутність конкуренції фірм у напрямку мінімізації витрат і процедури банкрутства дозволяла навіть економічно неефективним підприємствам всередині колишнього Радянського Союзу функціонувати досить тривалий час.

#### Примітка

---

З 1930-х років у СРСР питання, пов'язані з банкрутством підприємств, практично не регулювалися, оскільки при плановій соціалістичній економіці, як стверджувалося, не має місця банкрутству. Більш того, на початку 1960-х років норми про банкрутство взагалі були вилучені із законодавства.

Згідно із Законом України «Про захист економічної конкуренції» **економічна конкуренція** – це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, унаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибрати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначити умови обороту товарів на ринку (Закон, 2010).

Класик економічної теорії А. Сміт вважав, що конкуренція гармонізує індивідуальні інтереси суб'єктів господарювання, стимулює найефективніше використання обмежених ресурсів, вирівнює попит і пропозицію, відновлює пропорційність, тобто «невидимою рукою» здійснює саморегулювання економіки. Конкурентна політика й норми, які стимулюють торгівлю й лібералізацію інвестування, мають спільну мету: вони покликані стимулювати конкуренцію, економічну ефективність і добробут покупців та виробників. Проте ще А. Маршалл зауважував, що сама конкуренція, яка підтримується державою, об'єктивно створює монополії, унаслідок того що більш сильні фірми можуть використовувати стратегії витіснення менших з допомогою демпінгових операцій, створення бар'єрів для входження на ринок та ін.

Таким чином, разом зі стимулюванням конкуренції між підприємствами з'явилася необхідність впроваджувати антимонопольні для подолання *недобросовісної конкуренції заходи*.

Відмітними рисами сучасного трактування економічної конкуренції є:

- цивілізований, легалізований характер цієї боротьби;
- подібність (взаємозамінність) товарів, виробники яких втягнені в конкурентну боротьбу;
- обмеженість можливостей кожної з конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на відповідному ринку внаслідок самостійних дій інших сторін;
- ідентичність або наближеність потреб цільових груп споживачів, стосовно яких точиться конкурентна боротьба;
- спільність, тотожність мети, заради якої виникає це суперництво (Клименко, 2006)

## Примітка

---

В економічній термінології поняття *конкурентна політика* та *антимонопольна політика* є тотожними. Історично склалося, що країни Західної Європи з причини початкової спрямованості законодавства на підтримку та розвиток конкуренції обрали терміни *конкурентне право* та *конкурентне законодавство*. З іншого боку, постсоціалістичні країни, економіки яких були

замонополізовані (кожне підприємство було монополістом якщо не в окремій галузі, то на певній території), обрали терміни *антимонопольне право* і *антимонопольне законодавство*. Американський варіант – *антистрівське законодавство* – теж пояснюється історичним розвитком місцевого капіталізму. Проте слід зазначити, що, незважаючи на схожість понять «конкурентне», «антимонопольне» та «антистрівське» законодавство, наповнення цих політик різне, оскільки країни по-різному оцінюють рівень «бажаної» конкуренції. Найбільш орієнтованим на злиття та поглинання (монополізацію) є саме антистрівський американський варіант, найбільш «конкурентним» є європейський варіант.

### Приклад 1

---

У липні 2001 року Європейська Комісія відмовила у схваленні найбільшого в історії промислового злиття. *General Electric* планував злиття з *Honeywell*, операція оцінювалася в 42 мільярди доларів. Трансакція була схвалена американськими антимонопольними органами, але Європейська Комісія наклала на це рішення вето, пояснюючи його тим, що подібне злиття призведе до концентрації влади на ринках авіаційних двигунів, авіаційних систем та оренди літаків. Подібні непорозуміння між різними північноамериканськими та європейськими юрисдикціями мали місце і при злитті *Boeing* з *McDonnell Douglas*, *Ciba-Geigy* з *Sandoz*, *Federal Modul* з *T&N* та інших операціях.

Конкуренція виконує низку функцій – як позитивних (див. рис. 21.1.), так і негативних.

Крім позитивних функцій конкуренції, слід указати і на її *недоліки*, коли дрібні виробники витісняються капіталом, через посилюється соціальне, майнове розшарування населення й загострюється безробіття.

*Конкурентна політика* доповнює ринкову систему і являє собою систему заходів правового, економічного та організаційно-адміністративного характеру, спрямованих на формування конкурентного середовища, розвиток і захист чесної конкуренції й боротьбу з порушеннями чинного антимонопольного законодавства. У той самий час *антиконкурентна діяльність* представлена певними формами підприємницької практики – такими, як: горизонтальні угоди, вертикальні домовленості, зловживання монопольною владою, злиття та поглинання компаній (Циганкова, 2003).

**Недобросовісна конкуренція.** Особливим видом антиконкурентної політики є недобросовісна конкуренція.

*Недобросовісною конкуренцією* згідно із Законом України «Про недобросовісну конкуренцію» визнаються будь-які дії в конкуренції, що суперечать правилам, торговим та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності, а саме:

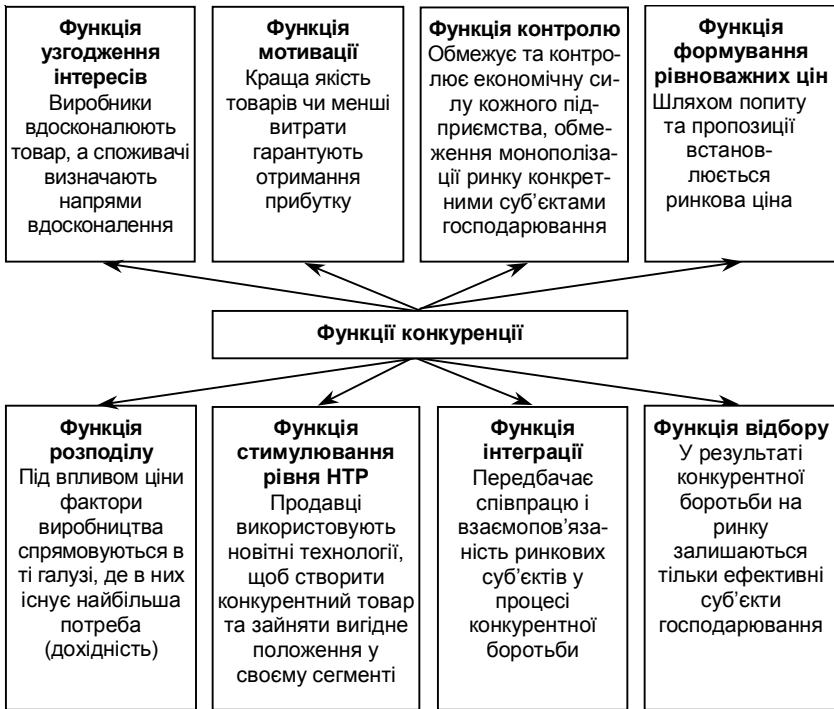


Рис. 21.1. Позитивні економічні функції конкуренції

- неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання (чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки, товару іншого виробника; копіювання зовнішнього вигляду виробу; порівняльна реклама);
- створення перешкод суб'єктам господарювання в процесі конкуренції та досягнення неправомірних переваг у конкуренції (дискредитація суб'єкта господарювання; купівля-продаж товарів, виконання робіт, надання послуг із примусовим асортиментом; схилення (до бойкоту суб'єкта господарювання; до дискримінації покупця (замовника), суб'єкта господарювання – до розірвання договору з конкурентом); підкуп працівника постачальника; підкуп працівника покупця (замовника); досягнення неправомірних переваг у конкуренції);
- неправомірне збирання, розголошення, схилення до розголошення та використання комерційної таємниці

Таким чином, недобросовісна конкуренція визначається як дії суб'єктів господарювання з дискредитації конкурентів і використовує такі основні методи: економічне та промислове шпигунство; поширення помилкових або неточних даних про конкурента; незаконне використання товарного знаку, фірмового найменування чи маркування конкурента – підробки продукції; підкуп і шантаж; введення в оману споживачів щодо характеру, способу, місця виготовлення товару і його якості та рекламу товару, що не відповідає вимогам якості; махінації з діловою звітністю та валютні махінації; некоректне порівняння товарів; самовільне використання чи розголошення конфіденційної науково-технічної, виробничої чи іншої інформації; приховування дефектів тощо; демпінг, установлення дискримінаційних цін чи контролю за діяльністю конкурента з метою припинення цієї діяльності; таємну змову на торгах; створення таємних картелів; корупція тощо (Клименко, 2006).

Боротьба з недобросовісною конкуренцією розпочалася ще 100 років тому, після підписання Паризької конвенції у 1892 році. Україна приєдналася до неї після розпаду Радянського Союзу. Державним органом, що займається регулюванням питань недобросовісної конкуренції, є Антимонопольний комітет України. На думку керівництва комітету, виходячи зі змісту роботи варто було б змінити назву установи на «комітет із захисту економічної конкуренції». За інформацією Антимонопольного комітету України, найбільша кількість підробок та недобросовісної конкуренції має місце передусім у харчовій промисловості і медицині. У світі підробки товарів становлять 5–7% загальної кількості виробів.

## Приклад 2

---

Напередодні Нового року Антимонопольний комітет України припинив порушення з боку одного із заводів з виробництва шампанських вин, що випустило шампанське «Rafaell», етикетка на якому оформлена так само, як відомі цукерки «Rafaello». Усе б нічого, але магазини ставили його в продуктовому наборі з цими цукерками, вірячи в їхнє спільне походження. Серед прикладів недобросовісної конкуренції в Україні, припинених Антимонопольним комітетом, є випадок із шоколадом «Снікерс», у якого з'явився вітчизняний брат-близнюк «Шнікерс». Вітчизняне «Martini» у пластиковій пляшці називалося «Martip», а вигляд мало такий самий, як і італійський оригінал. Український варіант масла «Рама» з поваги до металургів іменувався «Рама нова», а напій «Pepsi!» неухважні покупці могли випадково сплутати з американським «Pepsi» (Сищук, 2011).

За зловживання монополюним становищем та недобросовісну конкуренцію на фірму накладається штраф у розмірі близько 5%



виручки від річної реалізації продукції (за рік, що передував року, у якому накладається штраф). У разі неможливості обчислення виручки чи її відсутності штраф становить близько десяти тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян. Адміністративну відповідальність у вигляді штрафу за порушення антимонопольного законодавства несуть посадові особи органів державної влади, місцевого самоврядування, адміністративно-господарського управління та контролю, підприємств (об'єднань, господарських товариств тощо), установ, організацій (у розмірі до 15 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян), а також громадяни, які займаються підприємницькою діяльністю без створення юридичної особи (до 30 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян).

Детально розглянувши методи недобросовісної конкуренції та пов'язану з нею відповідальність, слід зауважити, що на більшу увагу заслуговує вивчення саме допустимих, законних та економічно прийнятних методів конкурування на основі конкурентних переваг, оскільки саме завдяки конкуруванню між окремими фірмами в боротьбі за споживача та додаткові доходи вдосконалюється виробничий процес та з'являються нові товари та послуги.

## 21.2. Конкурентоспроможність та конкурентна поведінка підприємства

Слід чітко розмежовувати поняття **конкуренції** як стану ринку і **конкурентної поведінки** як дії кожної окремої фірми в конкурентному середовищі. Конкурентна поведінка може бути трьох видів: конкурування *між продавцями* (виробниками), конкурування *між споживачами* за окремий товар (продукцію), конкурування *всередині обох груп виробників та споживачів*. Проте на більшу увагу з погляду підприємства заслуговує вивчення саме конкурентної поведінки між виробниками, а не споживачами.

**Конкурентна поведінка між продавцями** виникає внаслідок бажання збільшити свою присутність на ринку та продати свою продукцію за найвищою ціною. Значне місце в конкурентній поведінці фірми посідає її здатність та можливість до конкурування, тобто **конкурентоспроможність**. Нижче наведемо найбільш поширені визначення конкурентоспроможності.

Основою конкурентоспроможності підприємства є його конкурентні переваги. **Конкурентна перевага фірми** – це відмінна риса діяльності фірми, яка забезпечує їй перевершення конкурентів на

Таблиця 21.1. Визначення конкурентоспроможності підприємства (Клименко, 2006; Рибаківа, 2009)

Автор визначення	Визначення
С.І. Ожегов	Здатність витримувати конкуренцію, протидіяти конкурентам
М.І. Книш	Ступінь привабливості даного продукту для споживача, який здійснює реальну покупку
В.П. Грошев	Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців та витратами на його купівлю й експлуатацію
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу
Б.А. Райзберг	Конкурентоспроможність – це реальна та потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їхніх конкурентів
О.В. Рибаківа	Конкурентоспроможність – характеристика, що відображає ступінь переваг сукупності одного підприємства над підприємствами-конкурентами

цільовому ринку. Компанія може обійти своїх конкурентів, тільки якщо вона здатна забезпечити собі певну відмінність від інших, яку зможе в майбутньому зберегти. Така відмінність має забезпечити більшу цінність для споживачів або створити порівнювану з конкурентами цінність за менших витрат.

### Примітка

Конкурентна перевага характеризується такими рисами: а) забезпечує фірмі унікальну конкурентну позицію; б) має бути стійкою, тобто такою, яку фірма змогла б утримувати протягом певного часу; в) повинна бути складною для копіювання з боку конкурентів та послідовників. Якщо конкурентна перевага легко копіюється конкурентами, то вона перестає бути конкурентною перевагою.

М. Портер, визнаний світовою наукою дослідник у галузі конкуренції та конкурентних стратегій фірм, у своїх працях розглядає сутність, різновиди та умови застосування конкурентних стратегій, виділяючи два основні джерела конкурентної переваги фірми:

- 1) стратегію диференціації (відмінність ринкової пропозиції фірми від конкурентів);

- 2) стратегію цінового лідерства (нижчі порівняно з конкурентами витрати).

**Диференціація** – це здатність забезпечити покупця унікальною і більшою цінністю у вигляді нової якості товару, особливих споживчих властивостей або післяпродажного обслуговування. Наприклад, німецькі та японські верстатобудівні фірми конкурують, використовуючи стратегію диференціації, засновану на високих технічних характеристиках продукції, надійності й швидкому технічному обслуговуванні. Диференціація дозволяє фірмі диктувати високі ціни, що за рівних з конкурентами витрат знову-таки дає більший прибуток.

### Приклад 3

---

Свого часу фірма «Проктер енд Гембл» розробила протикарієсну зубну пасту «Крест». На розроблення цього товару фірма витратила великі кошти і майже десять років своєї діяльності. Конкурентною перевагою цієї зубної пасти був захист зубів від карієсу, і перший час це забезпечило фірмі унікальні стійкі ринкові позиції. Однак потім цю конкурентну перевагу почали копіювати конкуренти, і вона з переваги перетворилася на необхідну характерну рису зубної пасти (Куденко, 2002). Іншим прикладом є японська фірма «Морінага» що виготовляла вершки, які мали різну місткість упаковки, різний відсоток жирності, з добавками фруктових соків, і в такий спосіб задовольняла потреби різних сегментів споживачів. Проте знову ж таки нині це не конкурентна перевага, а обов'язковий елемент виробництва.

**Стратегія цінового лідерства** передбачає досягнення найменшого в галузі рівня витрат. Низькі витрати дозволяють встановлювати низькі ціни. Це, у свою чергу, сприяє збільшенню частки ринку і, урешті-решт, рентабельності. Існує кілька *шляхів* досягнення стратегії цінового лідерства:

- зниження витрат унаслідок збільшення обсягів виробництва (економія на масштабах виробництва);
- відмова від дорогих супутніх послуг (щоправда, це може призвести до втрати частини покупців);
- створення дешевших для виробництва моделей продукції (наприклад, фірма «Мазоніте» вперше використала деревно-стружкову плитку замість деревини);
- доступ (або монополія) до дешевої сировини;
- удосконалення технологічного процесу.

### Подобиці

---

Використовуючи стратегію цінового лідерства для зниження витрат, деякі українські видавництва працюють на двох ринках. При цьому підготовка

оригінал-макету здійснюється в Україні, де послуги редакторів, перекладачів, верстальників обходяться дешевше, а поліграфічні роботи виконуються в Росії, що значно знижує собівартість книжки.

I. Ансофф погоджується з цими двома різновидами конкурентних стратегій М. Портера, але дещо модифікує їх, виділяючи чотири різновиди:

- 1) стратегію *максимізації ринкової частки*;
- 2) стратегію *диференціювання товарів/послуг* фірми від товарів конкурентів;
- 3) стратегію диференціювання *ринку* (ринкової ніші), пов'язаної зі створенням у покупців позитивного іміджу товарів/послуг фірми;
- 4) стратегію *зростання*, яка забезпечує майбутній розвиток фірми (Куденко, 2002).

Слід зазначити, що в питаннях ціноутворення ініціатива належить продавцю, а в питаннях розширення чи звуження кола споживачів вирішальну роль відіграє сам покупець. Таким чином, кожне підприємство вибирає свою власну конкурентну поведінку, орієнтовану на досягнення однієї з двох цілей. На практиці максимізація прибутку і розширення присутності на ринку часто

Таблиця 21.2. Форми економічної конкуренції (Климова, 2006)

Форма конкуренції	Загальна характеристика	Приклади
Функціональна	Виникає в ситуації, коли товар, що випускається певним підприємством і поряд з товарами інших фірм задовольняє конкретну потребу споживача. Подібні товари називаються товарно-родовими конкурентами	Потреба споживача – відпочинок після роботи. Засоби для задоволення потреби: книги, спортивне знаряддя, музичні платівки
Предметна	Є наслідком аналогічності товарів, що випускаються. Ведеться за різними марками одного й того самого товару, що випускаються різними фірмами	Аналогічні товари різних фірм – спортивний одяг, одяг для активного відпочинку та молодіжний одяг – фірм Adidas, Reebok, O'Neill, Nike, Columbia
Видова	Виникає між різними різновидами товару, що, у принципі, задовольняють одну й ту саму потребу; при цьому існує хоча б один параметр, за яким вони розрізняються	Автомобілі одного класу, але з різним оснащенням (потужність двигуна автомобіля, кількість швидкостей у велосипеда тощо)

є взаємовиключними завданнями. Винятком може слугувати впровадження абсолютно нової продукції, яка не має аналогів.

У цілому можна підсумувати, що конкуренція між виробниками може бути трьох видів: функціональною, предметною та видовою (табл. 21.2).

Визначившись з видом конкурування та оцінивши свої конкурентні переваги, підприємство повинне розробити стратегію поведінки входження на новий ринок або подальшого позиціонування у вже зайнятій ринковій ніші.

### 21.3. Оцінка рівня конкуренції на ринку та вибір стратегій поведінки підприємства

*Розроблення стратегії поведінки фірми та її позиціонування більшою мірою залежить від типу ринку та рівня конкуренції на ньому. У свою чергу, визначення типу ринку здійснюється шляхом аналізу показників структури ринку за допомогою відповідних кількісних та якісних показників. До кількісних показників належать: обсяг ринку товару, частки суб'єктів господарювання на ринку, рівень ринкової концентрації, інші кількісні показники. До якісних показників належать: бар'єри вступу на ринок для потенційних конкурентів, ступінь їх подолання, бар'єри виходу з ринку для діючих конкурентів, ступінь їх подолання, відкритість ринку для міжрегіональної і міжнародної торгівлі, наявність ринкової влади, оцінка стану конкурентного середовища на ринку.*

На підставі використання кількісних і якісних показників визначається тип *ринку*, до якого відносять досконалу конкуренцію; монополістичну конкуренцію, олігополію і монополію. Останні три моделі ринку: монополістична конкуренція, олігополія і монополія – певною мірою належать до «недосконалої» конкуренції.

*Олігополія* – найбільш поширена структура ринку і, на відміну від достатньо окреслених ринкових структур, охоплює різноманітні типи ринкової ситуації. Спрощена модель олігополії залежно від структурних показників ринку може бути визначена як «групова монополія», або обмежена конкуренція. Ринок, що досліджується, може бути віднесений до типу ринку «олігополія», якщо за результатами дослідження визначено існування на цьому ринку невеликої кількості взаємозалежних значних суб'єктів господарювання.

## Подробиці

---

Прикладом олігополістичного ринку з груповою монополією в Україні може слугувати загальнодержавний ринок бензину і дизельного палива, на якому три великі компанії – ВАТ «Укртатнафта», ТОВ «Лінос» і ВАТ «Лукойл – Одеський НПЗ» займали в 2004 р. монопольне становище з часткою 66% по моторних бензинах і 51% – по дизельному паливу. На початок 2011 р. двома найбільшими групами паливного бізнесу були «Приват» та «Континіум».

До ринкової ситуації з досконалою конкуренцією може бути віднесений ринок, на якому діє велика кількість незалежних суб'єктів господарювання, що мають незначну різницю в розмірах часток на ринку, і при цьому потенційні конкуренти можуть легко ввійти на цей товарний ринок. Оцінка рівня конкуренції на ринку та вибір стратегій поведінки фірми відбувається на основі аналізу специфічних показників.

**Показники конкуренції.** Розглянемо більш детально розрахункові *показники*, що характеризують рівень конкуренції на ринку та є основою для визначення конкурентної поведінки фірми. Перші два показники, що будемо розглядати, характеризують *концентрацію ринку*.

## Подробиці

---

Концентрація – це ступінь зосередження, насиченості, густоти чого-небудь, у даному випадку ринку товарів і послуг. Рівень концентрації впливає на поведінку учасників ринку: вибір обсягу випуску і ціни продукції з урахуванням конкурентів і партнерів на ринку. Високий рівень концентрації – явна ознака можливої монополізації ринку і, отже, високого бар'єра для аутсайдерів, які мали намір ввійти в ринок.

Концентрація не має однозначного кількісного вираження. Виміряти концентрацію і визначити її рівень можна по-різному. Найбільш простий показник концентрації ринку – це *кількість функціонуючих* на ньому *фірм*: чим їх менше, тим вищий рівень концентрації ринку з погляду його монополізації. Однак цей показник не відображає важливого для оцінки ринкової ситуації характеру розподілу учасників ринку за їх розмірами (Чирков, 2011). Більш ґрунтовним показником є *індекс концентрації (CR<sub>i</sub>)*, що розраховується як:

$$CR_i = \sum_{i=1}^n q_i, \quad (21.1)$$

де  $CR_i$  – індекс концентрації певної кількості підприємств, %;  
 $q_i$  – частка продажу  $i$ -го підприємства, %.

Значення  $CR_3$  для трьох найбільших підприємств означає:  $CR_3 < 45\%$  – ринок концентрований;  $45\% < CR_3 < 70\%$  – ринок помірно концентрований;  $CR_3 > 70\%$  – ринок висококонцентрований.

У практичному аналізі також використовується *чотиричастковий показник концентрації* ( $CR_4$ ):

$$CR_4 = \frac{OP_1 + OP_2 + OP_3 + OP_4}{OP}, \quad (21.2)$$

де  $OP$  – загальний обсяг реалізації продукції заданого асортименту, тис. грн;

$OP_i$  – обсяг реалізації  $i$ -го підприємства, тис. грн;

$OP_1 = \max\{OP_i\}$  для всіх  $i = 1 \dots n$ ;

$OP_2 = \max\{OP_i\}$  для всіх  $i = 1 \dots (n - 1)$ ;

$OP_3 = \max\{OP_i, OP_j\}$  для всіх  $i = 1 \dots (n - 2)$ ;

$OP_4 = \max\{OP_i, OP_j, OP_k\}$  для всіх  $i = 1 \dots (n - 3)$ ;

$n$  – загальна кількість підприємств, які реалізують максимальні обсяги продукції в загальній кількості реалізації продукції на даному ринку.

Показник ( $CR_4$ ) являє собою загальну частку чотирьох перших підприємств ринку, що реалізують максимальний обсяг продукції в загальному обсязі реалізації продукції на даному ринку. Дозволяє оцінити ступінь монополізації ринку та є величиною, оберненою до інтенсивності конкуренції. Суттєвий *недолік* показника – нечутливість до різних варіантів розподілу часток між конкурентами. Наприклад,  $CR_4$  буде однаковим і дорівнюватиме 0,8 у двох різних ситуаціях: 1) одне підприємство контролює 77% ринку, а інші три по 1%; 2) чотири рівно потужні підприємства володіють по 20% ринку кожне.

Одними з найбільш простих у розрахунках показників ринкової концентрації є коефіцієнт відносної концентрації та так звана система нерівностей за ринковими частками. *Коефіцієнт відносної концентрації* ґрунтується на зіставленні кількості найбільших підприємств та їхньої частки в обсязі реалізації продукції:

$$K = (20 + 3\beta) / \alpha, \quad (21.3)$$

де  $K$  – коефіцієнт відносної концентрації;

$\beta$  – частка найбільших підприємств у загальній кількості учасників ринку, %;

$\alpha$  – частка продажу цих самих підприємств у загальному обсязі продажу, %.

Якщо  $K > 1$  – ринок неконцентрований; якщо  $K < 1$  – ринок висококонцентрований.

**Система нерівностей за ринковими частками** визначається:

$$\begin{cases} Q_1 + Q_2 + Q_3 > 0,7 \\ Q_1 / (Q_2 + Q_3) > 1 \end{cases} \quad (21.4)$$

де  $Q_1, Q_2, Q_3$  – показники часток за величиною реалізації на ринку першого, другого і третього суб'єктів господарювання в загальному обсязі реалізації відповідно.

Система нерівностей, з одного боку, показує ступінь ринкової конкуренції (де  $Q_1 + Q_2 + Q_3 = CR_3$  – коефіцієнт ринкової концентрації), а з іншого – потужність ринкової влади першого суб'єкта господарювання; характеризує абсолютну ринкову владу домінуючого суб'єкта господарювання на товарному ринку.

Найбільшою популярності для визначенню саме монополізації ринку заслужив **індекс Херфіндаля-Хіршмана ( $I_{HH}$ )**. Індекс ринкової концентрації Херфіндаля-Хіршмана показує, яку частку на певному ринку займають дрібніші суб'єкти. Розраховується  $I_{HH}$  як сума квадратів часток (указаних у відсотках) кожного із суб'єктів господарювання, які діють на товарному ринку, за формулою:

$$I_{HH} = \sum_{i=1}^m q_i^2, \quad (21.5)$$

де  $I_{HH}$  – індекс Херфіндаля-Хіршмана, коеф.;

$q_i$  – частка продажу кожного з  $m$  підприємств галузі,  $i = 1, \dots, m$ .

Для модифікованого індексу суми квадратів часток розраховуються лише для перших 50 найбільших підприємств, які працюють на ринку, що аналізується. Якщо його значення перевищує 0,18, йдеться про низьку інтенсивність конкуренції та про високу концентрацію ринку, що вимагає втручання держави для нормалізації ситуації на ринку. *Недоліком* індексу Херфіндаля-Хіршмана, є те що він не враховує ранги підприємств за ринковими частками. Проте згадані недоліки усуває **індекс Хола-Тайдмана**, оскільки розраховується з урахуванням порядкового номера підприємства, отриманого на основі ранжирування часток від максимуму до мінімуму ( $i$ )



$$HT = 1 / (2 \sum_{i=1}^m R_i q_i - 1), \quad (21.6)$$

де  $HT$  – індекс Холла-Тайдмана;

$R_i$  – позиція (ранг) підприємства на ринку (найбільше має ранг 1);

$q_i$  – частка продажу цих самих підприємств у загальному обсязі.

Якщо  $HT = 1$  – ринок висококонцентрований, монопольний; якщо  $HT = 1/m$  – ринок неконцентрований. Цей індекс чутливий до розміру підприємства, оскільки чим меншою є частка даної фірми, тим вищий її ранг (Жердецька, 2008).

Іноді для оцінки рівня конкуренції на ринку використовують індекс ентропії у вигляді середньої частки фірм, яку вимірюють за натуральним логарифмом зворотної величини. Ентропія в цьому випадку вказує на невпорядкованість розподілу часток між фірмами: чим вищим є показник ентропії, тим нижче можливості фірм впливати на ринкову ціну.

**Показник ентропії ( $E$ )** розраховується за формулою:

$$E = \sum D_i \cdot \ln D_i, i = 1, 2, \dots, n, \quad (21.7)$$

де  $E$  – коефіцієнт ентропії;

$D_i$  – частка продаж кожної фірми.

Середньозваження часток здійснюється не на основі рангів підприємств, а за допомогою натуральних логарифмів часток. Чим більшим є значення коефіцієнта ентропії, тим більший ступінь економічної невизначеності і тим менша імовірність формування монополії чи олігополії. Абсолютні значення показника ентропії менш важливі, ніж відносні, оскільки через зміну даного показника в часі аналізуються тенденції розвитку ринку.

1. Ще одним показником для оцінки ринкової структури є **коефіцієнт Джині**:

$$G = (1/n) \cdot \sum |(i-1) \cdot A_i - i \cdot A_i|, i = 1, 2, \dots, n \quad (21.8)$$

де  $A_i$  – накопичене (кумулятивне) значення часток  $i$ -х найбільших підприємств ринку.

Індекс Джині, побудований на основі відомої кривої Лоренца, що виражає нерівномірність розподілу будь-якої ознаки, у даному випадку – ринкових часток. Чим більше індекс Джині, тим вища нерівномірність розподілу ринкових часток між учасниками ринку і, отже, за інших рівних умов вища концентрація ринку і його монополізація.

У результаті розрахунків наведених вище показників та індексів виявляються ті фірми, які становлять особливу небезпеку як конкуренти і відносно яких розробляються спеціальні стратегії і форми економічної поведінки. Наведені вище показники, крім коефіцієнта варіації, містять достатньо серйозну інформацію про інтенсивність конкуренції, але не враховують особливостей конкретних ринків, досвід і методи ведення конкурентної боротьби. Слід зазначити, що в охарактеризованих показниках йдеться не про частки фірм у виробництві продукції або за обсягами виробництва, а про частку фірми за обсягом продажів (або обсягом пропозиції) на базовому ринку. Величини ці різні за своїм змістом, до того ж розмір внутрішнього ринку того чи іншого товару частіше за все не збігається з обсягами реалізації через експортно-імпорتنі операції виробників і торговців.

Важливими, часто декількісними показниками, що визначають стратегію конкурування підприємства, є існування бар'єрів вступу за економічними чи юридичними обставинами. Залежно від типу ринку бар'єри вступу на нього можуть бути високими, низькими, непереборними або їх узагалі може не бути. Якщо на ринку з досконалою конкуренцією бар'єри відсутні взагалі, то на абсолютно монополізованому ринку вони непереборні. Слід ураховувати, що рівень переборювання бар'єрів може з часом змінюватися. Наприклад, для суб'єктів господарювання, які планують увійти на ринок протягом тривалого часу (від 2 до 10 років), за цей період внаслідок змін у законодавстві, виходу з ринку діючих суб'єктів господарювання та інших факторів можуть зникнути чи змінитися один чи кілька бар'єрів. До *бар'єрів*, що можуть перешкоджати суб'єктам господарювання вступити на ринок відносять: 1) економічні та організаційні обмеження; 2) адміністративні бар'єри; 3) бар'єри, пов'язані з нерозвиненістю ринкової інфраструктури; 4) бар'єри, зумовлені впливом вертикальної (горизонтальної) інтеграції; 5) бар'єри, пов'язані зі стратегією поведінки значущих суб'єктів господарювання, що діють на ринку; 6) бар'єри, пов'язані з ефектом масштабу; 7) бар'єри, які базуються на абсолютній перевазі рівня витрат; 8) екологічні обмеження; 9) обмеження щодо попиту; 10) бар'єри капітальних витрат або обсяги інвестицій, необхідні для вступу на певний товарний ринок.

Таким чином, ознаками ринкової влади є: здатність суб'єкта господарювання, який не є єдиним виробником відповідного товару, диктувати свої умови при продажу товару, укладати договори про постачання, нав'язувати споживачеві не вигідні умови; обмежувати конкуренцію, витіснити з ринку інших підприємців,

які виробляють відповідні товари із застосуванням цих виробничих ресурсів, або створювати бар'єри для вступу на ринок. Крім того, ще однією ознакою ринкової влади є здатність суб'єкта господарювання скорочувати або обмежувати випуск товарів з метою отримання односторонньої користі, при цьому інші суб'єкти господарювання, які є його конкурентами, не здатні компенсувати утворений дефіцит товарів.

### Питання до теми

1. У чому полягає відмінність між конкурентною політикою та конкуренцією?
2. Назвіть основні функції конкуренції.
3. Що таке недобросовісна конкуренція? Наведіть приклади.
4. Що таке конкурентна перевага та які її основні риси?
5. Наведіть приклади конкурентних переваг промислових підприємств.
6. Назвіть основні методи визначення рівня конкуренції на ринку.
7. Як правило вибрати стратегію поведінки підприємства залежно від рівня конкуренції на ринку?

### Література

1. Глобальна торгова система: розвиток інститутів, правил, інструментів СОТ : [монографія] [кер. авт. кол. і наук. ред. Т. М. Циганкова]. – К. : КНЕУ, 2003. – 660 с.
2. Жердецька Л. В. Вплив ринкової концентрації на процеси ціноутворення в банківському секторі України / Л. В. Жердецька // Економічний простір. – 2008. – № 20(1). – С. 112–130.
3. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» // Відомості Верховної Ради. – 1996. – № 36 (зі змінами та доповненнями на 18.12.2008 р.).
4. Закон України «Про захист економічної конкуренції» // Відомості Верховної Ради. – 2001. – № 12 (зі змінами та доповненнями на 22.12.2010 р.).
5. Кирич Н. Конкурентоспроможність переробних підприємств – запорука економічної стабільності галузі та сталого розвитку суспільства / Н. Кирич // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1(26). – С. 45–50.
6. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми / Н. В. Куденко : [монографія]. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.

7. Политическая экономия : словарь. – М. : Политиздат, 1983. – 188 с.
8. Рибаківа О. В. Конкуренція та конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення / О. В. Рибаківа // Науковий вісник Академії муніципального управління. (Серія «Економіка»). – 2009. – № 7.
9. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции : учебник / Ю. Б. Рубин. – [8-е репр. изд.]. – М. : Маркет ДС. – 2010. – 608 с.
10. Сищук О. Заборонено «Peps!» і «Martin» [Електронний ресурс] / О. Сищук . – Режим доступу : <http://www.viche.info/journal/459/> (актуально на 2.04. 2011 р.)
11. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / [С. М. Клименко, О. С. Дуброва та ін.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
12. Чирков В. Показники концентрації ринку [Електронний ресурс] / В. Чирков. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/> (актуально на 4.04. 2011 р.)

## Логістика на підприємстві

- Сутність логістики • Основи організації логістики на підприємстві
- Логістика постачання • Логістика виробництва • Логістика збуту (дистрибуції)

### 22.1. Сутність логістики

**Поняття логістики.** *Логістика* – це наукова дисципліна (або вид практичної діяльності), пов’язана з плануванням, організацією, управлінням, контролем та регулюванням матеріальних та інформаційних потоків у просторі і часі від їх першоджерела до кінцевого споживача.

У сучасному розумінні логістика – це процес управління достатнім та ефективним (з точки зору витрат та часу перебігу) потоком запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, послуг, фінансів та супровідної інформації від місця виникнення цього потоку до місця його споживання (у т.ч. приймання, відправлення, внутрішнє і зовнішнє переміщення) з метою повного задоволення потреб споживачів.

Вивчення логістики повинне спиратися на розуміння основної концептуальної ідеї логістичного підходу – посилення значущості діяльності з управління матеріальними потоками.

**Концепція логістики** – це система поглядів на раціоналізацію господарської діяльності шляхом оптимізації потокових процесів.

**Головною метою** логістики є найбільш повне, з мінімальними витратами пристосування фірми до ринкової ситуації, збільшення власної присутності на ринку та одержання конкурентних переваг шляхом створення інтегрованої ефективної системи регулювання та контролю матеріальних та інформаційних потоків.

**Цілями** сучасної логістики є:

- 1) надходження всіх матеріалів у відповідних кількостях, якості й асортименті до місця споживання;
- 2) зміни запасів матеріалів у відповідь на інформацію про можливість їх швидкого придбання;

- 3) зміна політики продажу вироблюваних товарів на політику виробництва товарів, що продаються;
- 4) зменшення оптимального розміру партії постачання та обробки до одиниці;
- 5) якісне виконання всіх замовлень у мінімальні строки.

Досягнення сукупності поставлених цілей – це ідеал, до якого слід прагнути.

До окремих **завдань** логістики можуть бути віднесені такі:

- своєчасне постачання відповідної кількості, якості, асортименту вантажів до місця їх споживання;
- управління запасами ресурсів;
- узгодження політики розподілу з політикою виробництва продукції;
- формування оптимальних розмірів партій поставок та переробки;
- якісне виконання всіх замовлень у встановлені строки тощо.

Найчастіше мету логістичної діяльності пов'язують з виконанням так званих **«восьми правил логістики»**:

1R ( <i>right product</i> )	– необхідний товар;
2R ( <i>right quality</i> )	– необхідної якості;
3R ( <i>right quantity</i> )	– у необхідній кількості;
4R ( <i>right time</i> )	– у потрібний час;
5R ( <i>right place</i> )	– у потрібне місце;
6R ( <i>right customer</i> )	– потрібному споживачу;
7R ( <i>right cost</i> )	– з мінімальними витратами;
8R ( <i>right information</i> )	– з потрібною інформацією.

## Цифри і факти

В Україні ринок логістичних послуг почав формуватися на початку 90-х років ХХ сторіччя. Першими на ньому почали діяти західні логістичні компанії, а саме такі відомі фірми термінової (експрес) доставки вантажів, як «United Parcel Service» (UPS) – США, «Thomas Nationwide Transport» (TNT) – Нідерланди, «Schenker – Billspedition Transport Logistics» (Schenker-BTL) – Німеччина/Швеція. В Україні на перевезення, зберігання продукції та сировини компанії витрачають близько 15% ВВП, у ЄС та США логістичні витрати становлять 12–16% внутрішнього валового продукту, у Китаї – 26% у Японії – 6%. Таким чином, щорічно українські компанії витрачають на логістику близько 10 млрд дол США. За експертними оцінками, 70% логістичних витрат припадає на транспорт (7 млрд дол), 25% – на складське зберігання (2,5 млрд дол) і близько 5% – на управління логістичними потоками (0,5 млрд дол).

Для того, щоб уявити шлях, яким переміщується матеріальний потік, використовують поняття логістичний ланцюг. Сино-

німами цього терміна в англо-американській літературі з логістики є логістичний канал (*logistical channe*), канал розподілу (*distribution channe*) та ін. У Німеччині досить поширений термін «логістичний ланцюг» (*die logistische Kette*), затверджений як один з національних стандартів.

**Логістичний ланцюг** (*logistical chain*) – це лінійно впорядкована кількість фізичних та/чи юридичних осіб (виробників, посередників, складів тощо), які виконують логістичні операції з доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої чи до кінцевого споживача. Інакше кажучи – це група партнерів, які разом переробляють вхідні матеріальні ресурси й інформацію у вихідні продукти у вигляді товарів та послуг.

Кожне з цих підприємств (організацій) спеціалізується на виконанні якоїсь логістичної функції: інтеграційної, координуючої, регулювальної, контролюючої, плануючої, обслуговуючої.

**Логістична функція** – укрупнена група логістичних операцій, спрямованих на реалізацію цілей логістичної системи. До основних логістичних функцій належать:

- постачання;
- виробництво;
- збут.

**Логістична операція** – сукупність дій, спрямованих на перетворення матеріальних та інформаційних потоків.

До основних логістичних операцій належать:

- формування комерційних зв'язків;
- визначення обсягів та напрямів руху матеріальних потоків;
- прогностичні оцінки потреби в перевезенні;
- розвиток, розміщення та організація складського господарства;
- управління запасами;
- здійснення перевезень;
- управління складськими операціями;
- оперативне планування виробництва.

**Об'єкти управління в логістиці.** Сучасна логістика розглядає як об'єкт управління не лише матеріальний потік, а й супутні йому фінансовий, інформаційний, сервісний. Тому, на нашу думку, доцільно об'єктом управління логістики вважати **логістичний потік** як сукупність матеріального і пов'язаних з ним потоків.

**Матеріальний потік** – сукупність матеріальних елементів (вантажів, матеріальних ресурсів, об'єктів незавершеного виробництва, готових виробів, товарів), які переміщуються між виробниками, посередницькими організаціями та споживачами, а

також між постачальними, виробничими та збутовими підрозділами підприємств за одиницю часу.

**Інформаційний потік** – сукупність повідомлень між логістичною системою і зовнішнім середовищем, що циркулюють у логістичній системі, необхідних для управління і контролю логістичних операцій.

**Логістичні системи.** На основі взаємозв'язку процесів, які забезпечують логістичні потоки, а відтак, і структур, що їх виконують, формуються *логістичні системи*, які, поєднуючись між собою, утворюють логістичні ланцюги різного ієрархічного рівня, уздовж яких переміщуються логістичні потоки.

Об'єктивною підставою створення логістичних систем є реалізація синергетичного ефекту, який може проявлятися: по-перше, у загальному прискоренні матеріального потоку, що адекватне підвищенню реакції на бажання клієнтів; по-друге, у зменшенні сукупних витрат завдяки уникненню конфліктів часткових витрат; по-третє, у підвищенні рівня логістичного обслуговування.

**Логістична система** передбачає дію організаційно-господарського механізму управління матеріальними та інформаційними потоками. Вона охоплює матеріальні засоби, що забезпечують рух товарів логістичним ланцюгом (склади, вантажно-розвантажувальні механізми, транспортні засоби), виробничі запаси та засоби управління усіма ланками ланцюга.

Логістична система є адаптивною системою з наявністю потокового процесу, що призначена для виконання логістичних функцій.

До *компонентів логістичної системи* належать: підсистема закупівель, підсистема збуту, підсистема обслуговування виробництва, склади, запаси, транспорт, кадри, інформація тощо.

Логістична система є адаптивною системою зі зворотним зв'язком, яка виконує певні логістичні функції та операції (рис. 22.1). Як правило, вона складається з кількох підсистем і має розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем. Як логістичну систему можна розглядати виробниче підприємство, територіально-виробничий комплекс, торговельне підприємство.

**Мета логістичної системи** – доставка в задане місце потрібної кількості та асортименту максимально підготовлених для виробничого чи особистого споживання товарів та виробів за мінімальних витрат. Поряд з функціональними логістична система має також забезпечувальні підсистеми (інформаційну, правову, кадрову та ін.).

**Структуризація логістичних систем:**

1. Інституціональний поділ: макро-, мезо-, мета-, мікро-.



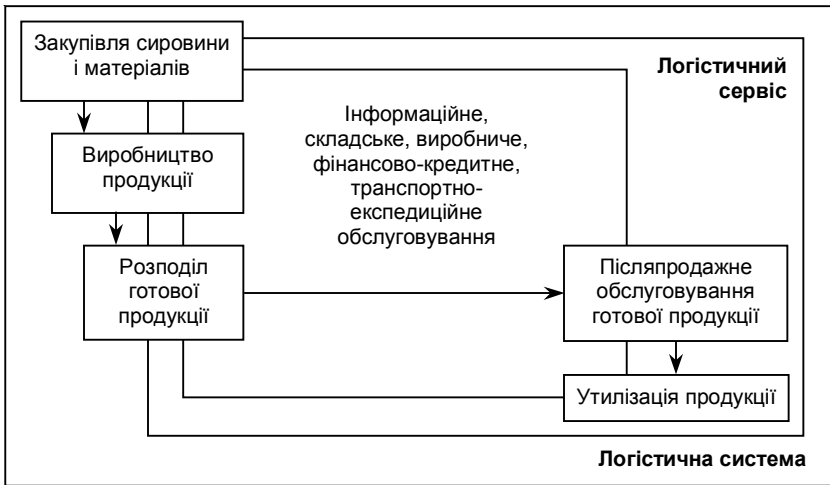


Рис. 22.1. Принципова схема логістичної системи промислової організації

2. Функціональний поділ: замовлення, транспортування, складування, управління запасами, пакування, маркування.
3. Фазовий поділ: постачання, виробництво, збут.

Логістичні системи поділяють на макро- і мікрологістичні.

**Макрологістичні системи** – великі системи управління матеріальними потоками, що охоплюють підприємства та організації промисловості, посередницькі, торговельні й транспортні організації.

**Мікрологістичні системи** є підсистемами, структурними складовими макрологістичних систем. Мікрологістичні системи утворюють клас внутрішньовиробничих логістичних систем.

## Подобиці

Прикладом сучасної тягнутої системи є система «Канбан» (KANBAN). Система не потребує тотальної комп'ютеризації виробництва, однак потребує високої дисципліни поставок і високої відповідальності персоналу. Система «Канбан» уперше була розроблена й реалізована фірмою «Тойота» (Японія).

«Канбан» – прямокутна картка в пластиковому конверті, у яку заносяться дані про тип і кількість виробів. «Канбан» адресується працівникам попередньої виробничої ділянки. Є два види карток: відбору й виробничого замовлення. У картці відбору вказується кількість деталей, які потрібно взяти на попередній ділянці обробки, а в картці виробничого замовлення – кількість

деталей, які мають бути виготовлені на попередній ділянці виробництва. Картки «Канбан» циркулюють як усередині окремих підприємств «Тойоти», так і між корпорацією та компаніями, що співпрацюють із нею.

Важливою умовою застосування системи «Канбан» є вирівнювання виробництва за продуктивністю (реалізація принципу пропорційності). Це дозволяє: істотно знизити виробничі запаси; прискорити оборотність обігових коштів; поліпшити якість продукції, що випускається.

У США та інших країнах заходу з 80-х років широко використовується нова логістична система ОПТ (*Optimized Production Technology*) – оптимізована виробнича технологія, розроблена ізраїльськими та американськими вченими. Основний принцип системи ОБТ – виявлення у виробництві «вузьких» місць, або, за термінологією її творців, критичних ресурсів. Критичними ресурсами можуть бути, наприклад, запаси сировини та матеріалів, машини й устаткування, технологічні процеси, персонал. У системі ОБТ в автоматизованому режимі вирішуються деякі завдання оперативного й короткострокового управління виробництвом, у тому числі формування виробничого графіка на один день, тиждень тощо. При розробленні графіка, близького до оптимального, використовують критерії забезпеченості замовлень сировиною та матеріалами, ефективності використання ресурсів, мінімуму оборотних засобів у запасах, гнучкості. Систему ОБТ використовують понад 20 корпорацій, що входять до списку 500 найбільших фірм США, у тому числі «Форд», «РКА», «Дженерал Електрик» та ін. У Великобританії систему ОБТ використовують такі відомі фірми, як «Брітіш Аероспейс», «Перкінс Енфінс», «Брітіш Стіл», у Голландії – «Філіпс». Досвід цих та інших фірм показує, що система ОБТ дозволяє збільшувати випуск продукції на 10%, зменшивши виробничий запас на 20%, за незмінних основних фондів.

У логістиці та маркетингу деяких західних країн останнім часом застосовується система управління та планування розподілу продукції DRP (*distribution requirement planning* – планування розподілу), яка дає змогу не тільки враховувати кон'юнктуру, а й активно впливати на неї. Система DRP є базою планування логістичних та маркетингових функцій та їх поєднання. Вона дозволяє прогнозувати з певною мірою достовірності ринкову кон'юнктуру, оптимізувати логістичні витрати шляхом скорочення транспортних витрат та на рух товару. У системі DRP здійснюється інформаційне забезпечення різних рівнів ланцюга розподілу з питань ринкової кон'юнктури.

## 22.2. Основи організації логістики на підприємстві

**Логістичне управління на підприємстві.** Дослідження логістизації економіки України переконує, що логістичне управління ґрунтується на загальній теорії менеджменту, яка трансформується під впливом логістичної діяльності. Універсальність логістичного підходу і теорії менеджменту за правилом транзитивності підтверджує універсальність логістичного управління. Одна з характеристик цієї універсальності передбачає, що об'єктом логістичного управління є цілісність потокових процесів сфери вироб-

ництва, фінансів, інформації та сервісу. Діяльність основних суб'єктів підприємництва пов'язана із забезпеченням матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, а сервісний, енергетичний, кадровий і інші потоки є супроводом основних потоків.

**Логістичне управління** є головною підсистемою загальної системи управління підприємством і спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства (рис. 22.2). Будучи важливою складовою механізмів розширеного відтворення, логістичне управління спрямоване на узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників підприємницьких процесів шляхом найефективнішого використання наявних на певному історичному етапі розвитку суспільного виробництва ресурсів.

На відміну від традиційного, логістичне управління потребує орієнтації всіх функцій управління на єдиний критерій ефективності роботи підприємства, сутність якого полягає в максимізації співвідношення сукупних обсягів доходу і витрат, а також досягнення за допомогою синхронізації логістичних потоків необхідного рівня адаптивності підприємства до зовнішніх змін (рис. 22.3).

На відміну від логістичної, традиційна концепція організації виробництва базується на таких засадах:

- виробнича інтеграція розглядається як другорядний процес;
- основною метою організації виробництва є прагнення до максимальної продуктивності;

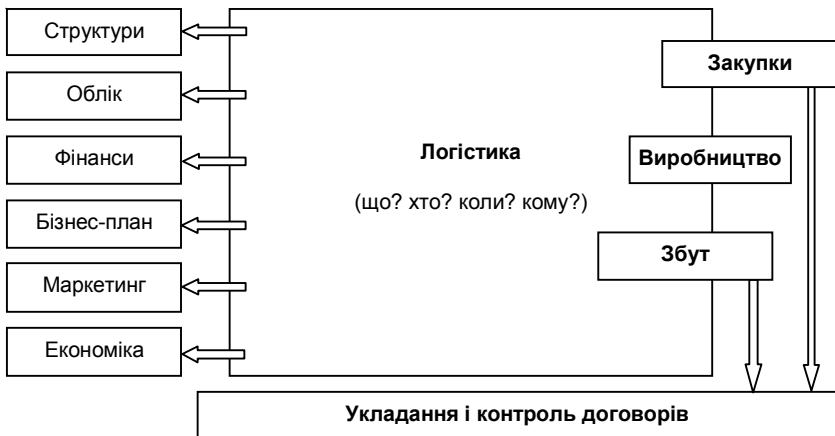


Рис. 22.2. Логістика в компонентах менеджменту (Авікін, 2009)

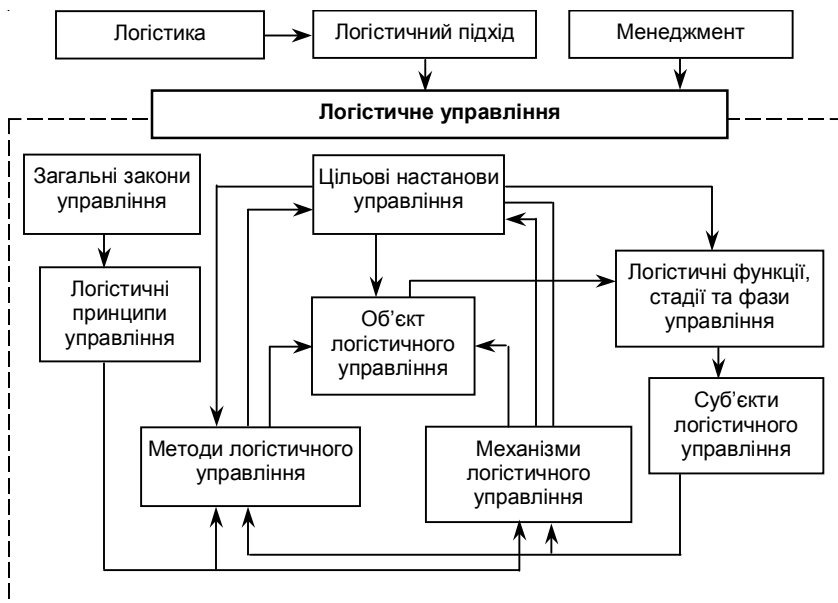


Рис. 22.3. Концептуальна схема моделі логістичного управління

- підтримка будь-якими засобами високого коефіцієнта використання виробничих потужностей;
- запаси формуються тільки у вигляді матеріальних ресурсів та готової продукції;
- узгодженість виробничих, допоміжних та обслуговуючих операцій відбувається шляхом завищення нормативів часу на їх виконання;
- перевага надається спеціалізованому обладнанню;
- виробництво орієнтоване на виконання програми випуску, складування готової продукції;
- орієнтація на виготовлення продукції крупними партіями;
- допускається брак у межах встановлених норм;
- пасивність в оптимізації внутрішньовиробничих перевезень.

Зміст концептуальних положень свідчить про те, що традиційна концепція організації виробництва найбільш прийнятна для умов «ринку продавця», а логістична концепція – для умов «ринку покупця».

Викладене вище свідчить про значні переваги логістичної концепції управління перед традиційною (табл. 22.1).

## Примітка

Практика американських фірм показує, що об'єднання зусиль спеціалізованого апарату управління великою корпорацією неможливе без створення на різних рівнях управління спеціальних управлінських механізмів для координації діяльності окремих функціональних ланок.

У невеликих корпораціях весь обсяг координуючих функцій виконується, як правило, вищим керівництвом. Можна виділити два напрямки вдосконалення координації в підсистемі управління матеріальними потоками на підприємстві. Перший напрямок – використання різних координуючих механізмів; другий – організаційні перетворення в структурі підприємства. На практиці згадані напрямки взаємодоповнюють один одного.

Широко використовуються також методи координації за допомогою спеціально розроблених процедур і моделей, що регламентують дії менеджерів. Це посадові інструкції, нормативні документи, певні завдання, повноваження, послідовність дій управлінців різних функціональних підрозділів з управління матеріальними ресурсами.

**Організація логістичного планування на підприємстві.** Логістичне планування починається з розроблення логістичної стратегії. Логістична стратегія повинна бути складовою виробничої стратегії. Система логістики при розробленні стратегії має містити: транспортні операції й витрати, потужності, зв'язки, обробку замовлень, управління запасами, підйомно-транспортні роботи, планові й контрольні системи, організаційні системи тощо.

Теоретично *логістичне планування* можна розглядати як сукупність кількох етапів (елементів):

1. Прогнозування попиту.
2. Планування виробництва.
3. Планування збуту продукції.
4. Планування матеріально-технічного постачання.
5. Система оцінок результатів планування.

Крім того, до логістичних організаційних елементів слід віднести ще дві її підсистеми:

- облік та контроль за виконанням замовлень, що надходять від клієнтів;
- облік та контроль за виконанням замовлень підприємства його постачальниками.

Елементи зазначені в хронологічному порядку виконання відповідних завдань. Розглянемо більш детально порядок проведення логістичного планування.

*Прогнозування попиту* передбачає такі види робіт:

- 1) аналіз ретроспективи попиту (протягом якомога тривалішого часу);

*Таблиця 22.1.* Порівняльний аналіз традиційної та логістичної концепції управління

Ознаки традиційної концепції управління	Ознаки логістичної концепції управління
Низький рівень виробничої інтеграції	Високий рівень виробничої інтеграції
Прагнення до максимальної продуктивності	Забезпечення гнучкості
Оптимізація функцій виробництва	Оптимізація матеріального потоку
Високий рівень використання виробничих потужностей	Висока пропускна спроможність
Залишки матеріалів для забезпечення виробництва	Залишки у вигляді потужностей
Подовжений годинний цикл диспозиції	Дуже скорочений цикл диспозиції, добові та годинні проміжки
Високий рівень готовності вироблюваної продукції	Низький або середній рівень готовності продукції до кінцевого споживання
Колективне виробництво, орієнтоване на виробничу програму та складування	Виробництво, орієнтоване на замовлення з боку клієнтів, тобто на попит

- 2) створення типології (класифікації) товарів і клієнтів та відпрацювання потенційних методів прогнозування;
- 3) відбір методів прогнозування;
- 4) проведення прогнозних розрахунків;
- 5) постійне виявлення розбіжностей;
- 6) оцінку результатів прогнозування.

***Планування виробництва*** охоплює:

- 1) облік ресурсів у постачальників;
- 2) вибір пріоритетів щодо ресурсів;
- 3) визначення потреби в потужностях;
- 4) складання програм випуску продукції;
- 5) поточне планування на рівні цехів (дільниць);
- 6) оцінку результатів планування.

***Планування збуту*** передбачає:

- 1) розроблення загального плану збуту, при цьому встановлюється обсяг наявних ресурсів у постачальників (оптимізується план реалізації);
- 2) розроблення програми руху виробів по всій розподільчій мережі;

- 3) оптимізацію потреби у складських площах і транспорті;
- 4) календарне планування підготовки товарів до відвантаження і поставок споживачеві;
- 5) оцінку результатів планування.

**Планування матеріально-технічного постачання** передбачає складання плану постачання під наявні замовлення з урахуванням обмежень наявних запасів у виробництві й торговельній мережі (служба постачання не має підрозділу «закупівлі»).

**План постачання підприємства** – це сукупність планово-розрахункових документів, у яких обґрунтовується потреба в засобах виробництва і визначаються джерела її задоволення. Він складається із двох частин – розрахунку потреби в матеріальних ресурсах та балансу матеріального забезпечення.

Плани постачання підприємств розробляються як у натуральному, так і у вартісному вираженні. Плани в натуральних одиницях виміру визначають потребу підприємства в засобах виробництва, вони є основою для планування розвитку транспортно-складського господарства. Плани у вартісному вираженні дозволяють погодити матеріально-технічне забезпечення з іншими планами й дозволяють планувати собівартість, прибуток, величину інвестицій та оборотних коштів.

## Примітка

Розрахунок потреби в матеріальних ресурсах найчастіше проводиться за допомогою нормативного методу на основі визначеної норми витрати ресурсу.

**Норма матеріальних витрат** – це планова міра суспільно необхідних витрат ресурсу на виготовлення одиниці продукції або послуг заданого рівня якості, яка передбачає витрати ресурсу не вище від досягнутого мінімального рівня споживання.

Поелементними складовими норми (нормативами витрат ресурсу) є: корисна витрата ресурсу, технологічні відходи ресурсу, втрати ресурсу. Ефективність витрат ресурсу характеризується за допомогою витратного коефіцієнту та коефіцієнту корисного використання.

Витратний коефіцієнт розраховується за такою формулою:

$$K_B = \frac{m_3}{q_k}, \quad (22.1)$$

де  $m_3$  – загальні витрати ресурсу за нормою на одиницю продукції;  
 $q_k$  – корисна витрата ресурсу на одиницю продукції.

Коефіцієнт корисного використання є зворотною величиною відносно витратного коефіцієнта:

$$K_k = \frac{q_k}{m_s} \quad (22.2)$$

### 22.3. Логістика постачання

Процес постачання становить вхід у логістичну систему, тому втілення принципів логістики на цьому етапі є запорукою ефективності функціонування всієї системи.

**Логістика постачання** – діяльність з управління і фізичного забезпечення необхідними матеріалами фази виробництва включно до першого робочого місця відповідно до прийнятої логістичної концепції та цілей логістики. Мусимо визнати, що на ефективність логістичних рішень у сфері постачання істотно впливають «позафазові» чинники.

**Типовими проблемами постачання є:**

- зробити чи купити? Установити, які компоненти (складові) кінцевого виробу будуть виготовлені з використанням власних потужностей, а які стануть предметом закупівлі;
- скільки купити та скільки виготовити? Відповідь на це запитання потребує організації процедур прогнозування потреб ринку, планування потреб матеріалів, визначення можливостей виготовлення з використанням власних потужностей та величини впливу внутрішніх і зовнішніх чинників;
- де купити? Відповідь на це запитання потребує встановлення джерел закупівлі та відповідних постачальників;
- коли купити? Відповідь на це запитання може бути результатом здійснення відповідної політики закупівлі, сформованої в умовах реалізації оптимальної системи управління запасами.

#### Приклад 1

Підприємству надається знижка 3%, якщо рахунок за товар на суму 10 000 грн сплачується відразу. Крім того, підприємство має можливість одержати товар при сплаті рахунку протягом 60 днів. Підприємство може одержати гроші в банку під 11% річних. Що вигідніше – скористатися знижкою або одержати товар та сплатити рахунок протягом 60 днів?

Розрахуємо суму знижки:  $3\% \cdot 10\,000 = 300$  грн.

Сплата банківських відсотків:

Позика 9700 (300 – знижка) під 11%:

$$9700 \cdot 0,11 \cdot (60/360) = 177,8 \text{ грн.}$$

$$300 - 177,8 = 122,2 \text{ грн.}$$



Таким чином, вигідніше одержати 300 грн знижки, ніж сплачувати рахунки протягом 60 днів. Чистий вигрaш в цьому випадку становитиме 122,2 грн.

Інформаційна база містить:

- параметри стратегічного розвитку підприємства;
- ринкові прогнози, виробничу програму і план реалізації виробів та їх складових частин;
- техніко-технологічну документацію, норми витрат матеріалів, сировини, складових частин виробу, перелік типових і спеціальних частин виробу тощо;
- каталоги матеріалів, наявних на ринку, цінники (прайс-листи) на них, інформаційні довідники, рекламні проспекти, інформація з виставок, ярмарок тощо;
- перелік постачальників (назва, адреса, контактні телефони) з інформацією про них щодо цін, умов виконання замовлення, якості виробів тощо;
- доступні транспортно-складські технології постачання: вартісна, часова інформація, потенціал тощо.

До стратегічних умов логістики належать:

- стратегія щодо рівня спеціалізації: завдання «зробити чи купити?»;
- стратегія щодо стосунків із постачальниками:
- конфронтація;
- кооперація.

Складові процесу постачання:

- 1) процес замовлення;
- 2) процес закупівлі і доставки;
- 3) процес формування й утримання запасів.

Типові об'єкти рішень в логістиці постачання:

- планування матеріальних потреб;
- реалізація матеріальних потреб за джерелами, тобто вибір постачальників;
- реалізація матеріальних потреб у площині просторово-часової трансформації, тобто вибір технологій переміщення матеріалів;
- регулювання параметрів матеріального потоку від джерела постачання до першого робочого місця у сфері виробництва, тобто вибір системи управління запасами, умов їх поповнення тощо.

Аналіз та структуризація запасів у постачанні:

- кількісно-вартісний аналіз (ABC-класифікація);
- кількісно-імовірнісний аналіз (XYZ-класифікація);

- комплексний ABC/XYZ-аналіз: систематизація виробництва, постачання «точно, своєчасно».

## Приклад

Критерії оцінки постачальників:

Критерії	Оцінка джерела			
	Виробник		Оптова база	
	абсолютна	відносна	абсолютна	відносна
Ціна поставки	Збутова ціна виробника	↑	Оптова ціна	↓
Транспортні витрати	Витрати постачальника	↑	Витрати отримувача	↓
Якість матеріалу	Спеціальні вимоги	↑	Типові вимоги	↓
Імідж постачальника	Оцінка замовника	?	Оцінка замовника	?
Гнучкість поставки	Мала, обмежена виробничими можливостями	↓	Значна, обмежена існуючими запасами	↑
Умови оплати	Можливість пільгового режиму	↑	Неможливість пільгової оплати	↓

**Управління запасами.** Традиційними (типовими) *проблемами* у сфері управління запасами є такі:

- наявність чи відсутність запасів;
- необхідний рівень запасів;
- асортимент запасів;
- доцільність управління рівнем запасів;
- доцільність застосування певних моделей в управлінні запасами;
- вибір меж оптимізації управління запасами;
- вибір критеріїв оптимізації.

Ефективне використання запасів досягається за умови *правильної організації управління* ними, яке передбачає:

- розроблення науково обґрунтованих норм запасів;
- планування запасів;
- облік, аналіз та контроль за станом запасів;
- оперативне (поточне) регулювання запасів.

Дуже важливим елементом формування раціональної системи управління запасами є вирішення проблеми визначення оптимальної величини запасів. Разом з цим завданням оптимізації величини запасів полягає не стільки в «підгонці» запасів до умов,

що склалися, скільки до активної зміни умов з метою максимально можливого скорочення запасів з урахуванням мінімізації витрат. Таким чином, критерієм оптимізації величини запасів повинен бути мінімум сукупних витрат на збереження запасів і повторення замовлення. Цей критерій ураховує три фактори, які впливають на величину сукупних витрат:

- 1) витрати на утримання складських приміщень;
- 2) витрати на збереження запасів;
- 3) вартість виконання замовлення.

У логістиці розроблена велика кількість оптимізаційних моделей виробничих запасів. Найбільш поширеною є так звана *формула Уілсона*. За її допомогою прагнуть мінімізувати повні змінні витрати на управління запасами.

**Повні змінні витрати на управління запасами** – сума витрат на виконання замовлення і витрат на збереження товарно-матеріальних запасів на складі.

**Витрати на виконання замовлення** – це витрати на виконання одного замовлення, помножені на кількість здійснених замовлень протягом часового періоду, який розглядається.

**Витрати на збереження товарно-матеріальних запасів на складі.** Припустимо, що запаси безперервно змінюються від замовленої величини  $Q$  до 0, а потім знову зростають до  $Q$  (у разі надходження нового замовлення).

Відповідно, середній рівень запасів дорівнює  $\frac{Q}{2}$  протягом усього часу, який розглядається.

Оскільки витрати на збереження одиниці товару залежать від ціни закупівлі цього товару, витрати на збереження будуть дорівнювати  $\frac{Q}{2}$  і  $CH$ . Тоді повні змінні витрати на утримання запасів дорівнюватимуть:

$$CVT = \frac{Q \cdot C \cdot H}{2} + \frac{D \cdot L}{Q}, \quad (22.3)$$

де  $D$  – попит на товар з боку замовника (шт.) за одиницю часу;

$L$  – витрати на реалізацію замовлення, грн;

$H$  – витрати на збереження товару за одиницю часу у відсотках від  $C$ ;

$C$  – витрати на придбання одиниці товару, грн;

$Q$  – обсяг замовлення, шт.

При цьому  $D$  та  $H$  передбачаються однорідними, тобто такими, що належать до одного і того самого періоду часу.

Функція  $Q$  проходить через екстремум у точці, де її перша похідна дорівнює нулю:

$$0 = \left(\frac{Q}{2}\right) \cdot C \cdot H + D \cdot L \cdot \left(\frac{1}{Q}\right). \quad (22.4)$$

Звідси *оптимальний обсяг замовлення* (партії поставки), за якого витрати на управління запасами будуть мінімальними, дорівнюватиме:

$$Q = \sqrt{\frac{2D \cdot L}{C \cdot H}}. \quad (22.5)$$

## Приклад 2

Річна потреба дитячого кафе «Малятко» в соках становить 1800 л. Витрати на оформлення замовлення та транспортування становлять 96 грн. Розмір партії поставки повинен бути кратний 100. Ціна 1 л соку – 6,5 грн. Вартість зберігання 1 л соку на складі становить 5% його вартості. Аналітичним та графічним способами визначити оптимальний розмір замовлення.

Для визначення обсягу замовлення аналітичним методом підставимо у формулу (22.5) відповідні дані:

$$Q = \sqrt{\frac{2 \cdot 1800 \cdot 96}{6,5 \cdot 0,05}} = 1031,2 \approx 1000 \text{ л.}$$

Таким чином, оптимальний обсяг замовлення становить 1000 л соку.

**Системи управління запасами.** Важливим аспектом діяльності логістичної системи є підтримка розмірів матеріальних запасів на такому рівні, щоб забезпечити безперебійне постачання всіх підрозділів необхідними матеріальними ресурсами за умови дотримання вимог економічності всього процесу переміщення матеріального потоку. Вирішення цього завдання досягається за допомогою формування системи управління запасами.

*Система управління запасами* – сукупність правил і показників, які визначають момент часу та обсяг закупівлі продукції для поповнення запасів.

У логістиці застосовуються такі основні *системи управління запасами*:

1. Система управління запасами з фіксованим розміром замовлення.
2. Система управління запасами з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.
3. Система із заданою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня.
4. Система «мінімум – максимум».

**Система управління запасами з фіксованим розміром замовлення.** У даній системі розмір замовлення на поповнення запасу є постійною величиною. Замовлення на постачання продукції здійснюється за умови зменшення наявного на складах запасу до встановленого мінімального критичного рівня, який називають «точкою замовлення».

Алгоритм розрахунку основних параметрів системи наведено в табл. 22.2.

У процесі функціонування даної системи інтервали постачання можуть бути різними залежно від інтенсивності витрат (споживання) матеріальних ресурсів у логістичній системі. У вітчизняній практиці найчастіше виникає ситуація, коли розмір замовлення визначається на основі якихось окремих організаційних міркувань. Наприклад, ураховується зручність транспортування або можливість повного завантаження складських приміщень. Дана система управління запасами передбачає захист підприємства від утворення дефіциту. На практиці система управління запасами з фіксованим розміром замовлення застосовується переважно в таких випадках:

- наявність великих витрат через відсутність запасу;
- наявність великих витрат на зберігання запасів;
- висока вартість товару, що замовляється;
- високий ступінь невизначеності попиту;
- наявність знижки з ціни залежно від кількості, що замовляється;
- накладання постачальником обмеження на мінімальний розмір партії постачання.

Істотним недоліком цієї системи є те, що вона передбачає безперервний облік залишків матеріальних ресурсів на складах логістичної системи, – щоб не пропустити момент досягнення «точки замовлення». За наявності широкої номенклатури матеріалів (або асортименту – для торгового підприємства) необхідною умовою застосування даної системи є використання технології автоматизованої ідентифікації штрихових кодів.

Таблиця 22.2. Розрахунок параметрів системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення

№ пор.	Показник	Порядок розрахунку
1.	Потреба, натур. од.	Вихідна інформація
2.	Оптимальний розмір замовлення, натур. од.	Формула Уілсона
3.	Час постачання, дн.	Вихідна інформація
4.	Можлива затримка постачання, дн.	Вихідна інформація
5.	Середньодобове споживання, натур. од./дн.	(1) : кількість робочих днів
6.	Строк витрати замовлення, дн.	(2) : (5)
7.	Очікуване споживання за час постачання, натур. од.	(3) · (5)
8.	Максимальне споживання за час постачання, натур. од.	[(3) + (4)] · (5)
9.	Страховий запас, натур. од.	(8) – (7)
10.	Граничний рівень запасу, натур. од.	(9) + (7)
11.	Максимальний бажаний запас, натур. од.	(9) + (2)
12.	Строк витрати запасу до граничного рівня, дн.	[(11) – (10)] : (5)

**Система управління запасами з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.** Цю систему в економічній літературі називають ще системою «періодичного поповнення». Замовлення здійснюються в чітко визначений час, між якими утворюються рівні інтервали, наприклад, 1 раз на місяць, 1 раз на тиждень, 1 раз у 14 днів і т.д. Період, що розділяє два замовлення на виготовлення або придбання, чітко встановлено, а обсяг замовлення є змінним. Алгоритм розрахунку основних параметрів системи наведено в табл. 22.3.

Перевагою даної системи є відсутність потреби вести систематичний облік запасів на складах логістичної системи. Недолік полягає в необхідності замовляти іноді незначну кількість матеріальних ресурсів, а за умови прискорення інтенсивності споживання матеріалів (наприклад, через зростання попиту на готову продукцію) виникає небезпека використання запасу до настання моменту чергового замовлення, тобто виникнення дефіциту.

**Система управління запасами з фіксованою періодичністю замовлення** застосовується у випадках, якщо:

- умови постачання дозволяють варіювати розмір замовлення;
- витрати на замовлення і доставку порівняно невеликі;
- втрати від можливого дефіциту порівняно невеликі.

Таблиця 22.3. Розрахунок параметрів системи управління запасами з фіксованим інтервалом часу між замовленнями

№ пор.	Показник	Порядок розрахунку
1.	Потреба, натур. од.	Вихідна інформація
2.	Інтервал часу між замовленнями, дн.	Формула (22.4)
3.	Час постачання, дн.	Вихідна інформація
4.	Можлива затримка постачання, дн.	Вихідна інформація
5.	Очікуване середньодобове споживання, натур. од./дн.	(1) : кількість роб. днів
6.	Очікуване споживання за час постачання, натур. од.	(3) · (5)
7.	Максимальне споживання за час постачання, натур. од.	[(3) + (4)] · 5
8.	Страховий запас, натур. од.	(7) – (6)
9.	Максимальний бажаний запас, натур. од.	(8) + [(2) · (5)]
10.	Розмір замовлення (партії постачання), натур. од.	Формула (22.5)

На практиці за даною системою можна замовляти один із багатьох товарів в одного і того самого постачальника, товари, на які рівень попиту є порівняно сталим, малоцінні товари тощо.

Розглянуті вище основні системи управління запасами ґрунтуються на фіксації одного з двох можливих параметрів – розміру замовлення або інтервалу часу між замовленнями. За відсутності відхилень від запланованих показників та рівномірного споживання запасів, для яких розроблені основні системи, такий підхід є цілком достатнім.

Однак на практиці частіше трапляються інші, більш складні, ситуації. Зокрема, за значних коливань попиту основні системи управління запасами не можуть забезпечити безперебійне постачання споживача без значного завищення обсягу запасів. За наявності систематичних збоїв у постачанні та споживанні основні системи управління запасами стають неефективними. Для таких випадків розробляються інші системи управління запасами, які будуть розглянуті нижче.

**Система із заданою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня.** У цій системі вхідним параметром є період часу між замовленнями. На відміну від основної системи, вона зорієнтована на роботу за умови значних коливань споживання. Щоб запобігти завищенню обсягів запасів, що знаходяться на складі, або їх дефіциту, замовлення подаються не тільки в певні

моменти часу, а й за умови досягнення запасом граничного рівня. Розглянута система містить елемент системи з фіксованим інтервалом часу між замовленнями (встановлену періодичність замовлення) та елемент системи з фіксованим розміром замовлення (відстеження граничного рівня запасів, тобто «точки замовлення»).

Перевагою даної системи є повне виключення недостачі матеріальних ресурсів для потреб системи. Однак при цьому виникають додаткові витрати на організацію постійного спостереження за величиною запасів.

**Система «мінімум-максимум».** Як і в системі з фіксованим інтервалом часу між замовленнями, тут використовується сталий інтервал часу між замовленнями. Система «мінімум-максимум» зорієнтована на ситуацію, коли витрати на облік запасів і витрати на оформлення замовлення є настільки значними, що стають порівняними з втратами від дефіциту запасів. Тому в даній системі замовлення роблять не через задані інтервали часу, а тільки за умови, що запаси на складі в цей момент виявилися рівними або меншими від встановленого мінімального рівня. У разі видачі замовлення його розмір розраховується так, щоб постачання поповнило запаси до максимального рівня. Отже, дана система працює лише з двома рівнями запасів – мінімальним і максимальним, чим і зумовлюється її назва.

У логістиці широко використовується метод контролю і управління запасами – **метод ABC**, що є, власне, модифікацією правила Парето, або «правила 80/20».

Правило Парето стверджує: «У середині певної групи або множини окремі малі частини виявляють набагато більшу значущість, ніж це відповідає їх відносній питомій вазі в цій групі». Стосовно запасів на складах правило Парето виражається співвідношенням: на 20% загальної кількості номенклатури припадає 80% вартостей запасів, що зберігаються.

**Метод ABC** – спосіб формування і контролю за станом запасів, що полягає в розділенні номенклатури товарно-матеріальних цінностей, що реалізуються, на три нерівнопотужних підмножини *A*, *B* і *C* на підставі деякого формального алгоритму.

## Подробиці

---

Необхідність класифікації позицій запасів на три групи *A*, *B* і *C* була виявлена Генрі Форд Дікі, фахівцем фірми Дженерал Електрик, у 1951 р. Як результуючі ознаки пропонувалося використовувати об'єми продажів, витрати на зберігання та ін.



При формуванні груп *A*, *B* і *C* звичайно на групи розбивається вартісний показник  $C_i$ :

$$C_i = n_i \cdot Ц_i, \quad (22.6)$$

де  $n_i$  – кількість одиниць продукції, од.;

$Ц_i$  – вартість одиниці продукції, грн/од.

Після розрахунку  $C_i$  всі позиції номенклатури розташовуються в порядку спадання вартісних показників. Потім залежно від вибраного варіанту методу ABC відбувається ділення на групи. Позиції номенклатури, віднесені до *групи A*, не є численними, але на них припадає переважна частина грошових коштів, вкладених у запаси. Це особлива група з точки зору визначення величини замовлення щодо кожної позиції номенклатури, контролю поточного запасу, витрат на доставку і зберігання.

До *групи B* належать позиції номенклатури, що займають середнє положення у формуванні запасів складу. Порівняно з позиціями номенклатури *A* вони потребують меншої уваги, за ними проводиться звичайний контроль поточного і страхового запасів на складі і своєчасності замовлення.

*Група C* містить позиції номенклатури, що складають значну частку запасів: на них припадає незначна частка фінансових коштів, укладених у запаси. Як правило, за позиціями групи *C* постійний облік не здійснюється, а перевірка наявності проводиться періодично (один раз на місяць, квартал або півріччя); розрахунки оптимальної величини замовлення і періоду замовлення не виконуються.

Значущість методу ABC для різних логістичних функцій і операцій показана в табл. 22.4, у якій об'єднані підходи для розв'язання різних завдань.

Таблиця 22.4. Характеристика номенклатурних груп *A*, *B*, *C*

Група	Період контролю	Страхові запаси (імовірність наявності на складі)	Тип оснащення; розміщення продукції на складі
<i>A</i>	Кожний день (неперервний)	0,95–0,99	Гравітаційні стелажі; «гаряча зона»
<i>B</i>	Один-два тижні	0,9; 0,95–0,97	В'їзні стелажі
<i>C</i>	Місяць, квартал і більше	0,8–0,9	Клітинні стелажі і дрібна комплектація, «холодна» зона

## 22.4. Логістика виробництва

Концепція логістики виробництва розглядає підприємство як систему, входом якої є закуплені і доставлені для виробництва ресурси виробництва, а виходом – готова продукція.

**Виробнича логістика** – сфера логістики, яка охоплює процеси руху матеріальних та інформаційних потоків, що їх супроводжують, усередині підприємства (фірми). Інколи її ще називають *внутрішньовиробничою логістикою*.

Таким чином, внутрішньовиробнича логістика охоплює виробництво продукції від моменту надходження матеріальних ресурсів на підприємство до передачі готової продукції в підсистему логістичного розподілу (збуту), й охоплює процеси внутрішньовиробничого транспортування та складування сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, предметів праці, готової продукції тощо.

Головною метою виробничої логістики є оптимізація складних виробничих систем шляхом раціоналізації потокових процесів на рівні окремого підприємства для забезпечення своєчасної та комплектної поставки продукції відповідно до укладених договорів.

Основними завданнями виробничої логістики є:

- оперативно-календарне планування з детальним розкладом випуску готової продукції;
- оперативне управління технологічними процесами виробництва;
- загальний контроль якості, підтримка стандартів якості продукції та відповідного сервісу;
- стратегічне та оперативне планування поставок матеріальних ресурсів;
- організація внутрішньовиробничого складського господарства;
- прогнозування, планування і нормування витрат матеріальних ресурсів у виробництві;
- організація роботи внутрішньовиробничого технологічного транспорту;
- контроль і управління запасами матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва і готової продукції на всіх рівнях внутрішньовиробничої складської системи і в технологічному процесі виробництва;
- внутрішньовиробничий фізичний розподіл матеріальних ресурсів і готової продукції;
- інформаційне і технічне забезпечення процесів управління внутрішньовиробничими матеріальними потоками;
- автоматизація і комп'ютеризація управління матеріальними та інформаційними потоками у виробництві.

Типовими об'єктами рішень у логістиці виробництва є:

- на стратегічному рівні – вибір оптимальної технології виробництва;
- на тактичному рівні – визначення оптимальної виробничої партії;
- на операційному рівні – оптимізація використання технологічного часу.

## 22.5. Логістика збуту (дистрибуції)

Те, яким чином товари та послуги доходять до кінцевого споживача, може значно вплинути на сприйняття клієнтом якості і вартості даного товару. Тому підприємства приділяють велику увагу процесу дистрибуції товарів.

*Дистрибуція* – це діяльність, орієнтована на отримання прибутку, яка передбачає планування, організацію і контроль за способом розміщення готових виробів на ринку та представлення їх до продажу.

*Збутова діяльність (фізичний розподіл товарів)* – процес просування готової продукції на ринок та організація товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку.

*Збутова логістика або розподільча логістика* – невід'ємна частина логістичної діяльності, що пов'язана з організацією ефективного фізичного розподілу готової продукції.

Вона охоплює весь ланцюг системи розподілу: маркетинг, транспортування, складування тощо.

Основні функції збутової логістики можна об'єднати в три групи:

- 1) функції планування;
- 2) функції організації;
- 3) функції контролю та регулювання.

*Функції планування* охоплюють такі види робіт:

- розроблення перспективних та оперативних планів продажів;
- аналіз та оцінку кон'юнктури ринку;
- формування асортиментного плану виробництва;
- вибір каналів розподілу та товароруху;
- планування рекламних кампаній і розроблення заходів зі стимулювання збуту;
- складання кошторисів витрат для цілей збуту та їх оптимізації.

*Функції організації збуту* передбачають:

- організацію складського господарства для готової продукції;
- організацію продажу й доставки продукції споживачам;
- організацію передпродажного і післяпродажного обслуговування;
- організацію каналів товароруху і розподільчих мереж;
- організацію рекламних кампаній та заходів зі стимулювання збуту;
- організацію підготовки торговельного персоналу та управління діяльністю торговельних представництв;
- організацію взаємодії всіх підрозділів підприємства для досягнення цілей збуту.

*До функцій контролю та регулювання належать:*

- оцінка результатів збутової діяльності;
- контроль за виконанням планів збуту;
- оперативне регулювання збутової діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників;
- оцінка й стимулювання діяльності збутового апарату;
- статистичний, бухгалтерський та оперативний облік збутової діяльності.

*Основними завданнями збутової логістики є:*

- максимізація прибутку підприємства за більш повного задоволення попиту споживачів;
- ефективне використання виробничого апарату підприємства завдяки оптимальному завантаженню виробничих потужностей замовленнями споживачів;
- раціональна поведінка на ринку з урахуванням його постійно змінної кон'юнктури.

Цілі, завдання та функції збутової логістики вимагають певних форм організації процесу збуту готової продукції.

**Організація збутової логістики** передбачає: організацію процесу збуту готової продукції з урахуванням принципів та методів логістики; організацію управління збутом як сукупністю логістичних операцій, логістичних ланцюгів і логістичних систем; організацію взаємодії учасників збутової діяльності, тобто суб'єктів збутової логістики.

Логістичні проблеми оптимізації збуту товарів полягають у тому:

- який час поставки, виходячи зі співвідношення витрат і доходів, необхідно вважати найбільш бажаним;
- скільки необхідно пунктів поставки, які розміри вони повинні мати і в яких місцях розташовані;
- які транспортні засоби найбільш вигідні і як їх краще використовувати;

- чи є необхідність використовувати сторонні організації для функціонування дистрибуційної системи;
- якою повинна бути упаковка товарів із урахуванням вимог фізичного розподілу.

*Типовими об'єктами рішень в логістиці збуту є:*

- прогнозування попиту та планування потреб збуту;
- управління запасами й обслуговування клієнтів;
- вибір каналів розподілу;
- усунення цільових конфліктів у збуті.

Логістичні проблеми в політиці запасів у збуті полягають у тому:

- чи мають бути запаси готової продукції чи ні;
- якщо мають бути запаси готової продукції, то якого рівня;
- чи весь асортимент готової продукції має бути в запасі;
- чи доцільно управляти рівнем запасів готової продукції;
- які моделі доцільно застосовувати в управлінні збутовими запасами;
- які межі оптимізації управління запасами доцільно вибрати;
- які критерії оптимізації необхідно використати.

### Питання до теми

1. Що таке логістика? Які цілі логістики?
2. Дайте визначення поняттю «логістична операція».
3. Логістична система, елементи логістичної системи. Види логістичних систем.
4. Назвіть ознаки логістичної концепції організації виробництва.
5. Які цілі, значення, стадії, завдання, рівні логістичного планування?
6. Що таке логістика постачання?
7. Охарактеризуйте формулу Уїлсона.
8. Які переваги та недоліки основних систем управління запасами?
9. Що таке виробнича логістика?
10. У чому полягає сутність методу контролю і управління запасами ABC?
11. Які цілі, завдання та функції збутової логістики?

### Література

1. Бажин И. И. Логистика : компакт-учебник / И. И. Бажин. – Х. : Консум, 2003.

2. Гаджинский А. М. Основы логистики : учебное пособие / А. М. Гаджинский. – М. : ИВЦ «Маркетинг», 1996.
3. Кальченко А. Г. Логістика : підручник / А. Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003.
4. Кислий В. М. Логістика / В. М. Кислий, О. М. Соляник // Маркетинг у прикладах і завданнях : навчальний посібник ; за заг. ред. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2006.
5. Кислий В. М. Логістика / В. М. Кислий, О. М. Соляник // Менеджмент для бакалаврів : підручник: у 2 т. ; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Теліженка. – Суми : Університетська книга. – Т. 2. – 2009.
6. Козловский В. А. Логистический менеджмент / Козловский В. А., Козловская Э. А., Савруков Н. Т. – СПб. : Политехника, 1999.
7. Крикавський Є. В. Логістика: компендіум і практикум : навчальний посібник / Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Чернописька Н. В. – К. : Кондор, 2009. – 340 с.
8. Крикавський Є. В. Логістика підприємства : навчальний посібник / Є. В. Крикавський. – Л. : Львівська політехніка, 1996.
9. Логистика : учебное пособие / Б. А. Аникин [и др.] ; под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкина. – М. : ТК «Вели», Изд-во «Проспект», 2007. – 408 с.
10. Логістика // Маркетинг: бакалаврський курс : навчальний посібник ; за заг. ред. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2004.
11. Лукинский В. С. Модели и методы теории логистики : учебное пособие / В. С. Лукинский. – [2-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 448 с.
12. Мате Э. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия / Э. Мате, Д. Тиксье. – М. : А/О Изд. группа «Прогресс», 1993.
13. Неруш Ю. М. Коммерческая логистика : учебник для вузов / Ю. М. Неруш. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.
14. Фирон Х. Управление снабжением и запасами. Логистика / Х. Фирон, М. Линдерс ; пер. с англ. – СПб. : Полигон, 1999.
15. Фролова Л. В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством / Л. В. Фролова. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. – 322 с.
16. Харрісон Алан. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій / Харрісон Алан, Ван Хоук Ремко. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007.

## Основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства

- Форми міжнародного поділу праці
- Механізм державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності
- Методи торгівлі і зовнішньоторгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності
- Методи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності
- Контракт у зовнішньоекономічній діяльності
- Структура і зміст зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу
- Основні підходи до встановлення ціни у зовнішньоторговому контракті

### 23.1. Форми міжнародного поділу праці

Закономірним підсумком розвитку суспільного поділу праці є поділ праці між країнами, зумовлений неоднаковою забезпеченістю країн природними багатствами, різними кліматичними умовами, географічним положенням, трудовими ресурсами (якісно і кількісно), соціальними й історичними умовами та іншими чинниками.

Міжнародний поділ праці як процес характеризується обміном товарами (послугами) й іншими результатами суспільно корисної діяльності між країнами в певних кількісних і якісних пропорціях. Міжнародний поділ праці має дві *форми*:

- 1) міжнародна спеціалізація;
- 2) міжнародна кооперація.

*Міжнародна спеціалізація виробництва* – це концентрація однорідного виробництва на основі диференціації національних виробництв і виготовлення однорідних товарів (послуг) у більшому обсязі, ніж того вимагає внутрішній ринок, для здійснення міжнародного обміну.

До основних форм міжнародної спеціалізації слід віднести:

- предметну – виробництво готового продукту;
- подетальну – виробництво частин, елементів продукції;

- технологічну – виконання окремих технологічних процесів або окремих операцій єдиного технологічного процесу.

**Міжнародна кооперація виробництва** – це спільна координація виробничо-господарської діяльності підприємств різних країн з метою збільшення обсягів матеріальних благ, які виробляються, за більш високої продуктивності праці.

Міжнародна кооперація може приймати найрізноманітніші форми, серед яких до основних слід віднести:

- спільне коопероване виробництво;
- створення спільних підприємств;
- продаж комплектуючих;
- передачу (купівлю-продаж) ліцензій на використання прав промислової та інтелектуальної власності (франчайзинг, міжнародний лізинг, ін.).

## 23.2. Механізм державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності

Міжнародний поділ праці, а також форми його прояву визначаються, перш за все, соціально-економічними і політичними умовами. Саме вони формують механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД).

**Зовнішньоекономічна діяльність** – діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка заснована на взаєминах між ними і має місце як на території України, так і за її межами (Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», 1991).

**Форми ЗЕД та механізм регулювання ЗЕД.** Вибір форми ЗЕД (рис. 23.1) залежить від конкретних напрямів виробничо-господарської діяльності підприємства, його форми власності та фінансового стану, механізму державного регулювання і органів управління ЗЕД.

Усі держави світу різними методами і засобами регулюють свою зовнішньоекономічну діяльність.

Слід зазначити, що принципова структура державних інститутів, які регулюють ЗЕД суб'єктів господарювання, і в економічно розвинутих, і в країнах, що розвиваються, є приблизно однаковою. Звичайно вона містить Кабінет Міністрів, Міністерство зовнішньоекономічних зв'язків або зовнішньої торгівлі, Центральний банк, Центральне статистичне управління (міністерство), Експортно-імпортний банк, Міністерство закордонних справ і митні



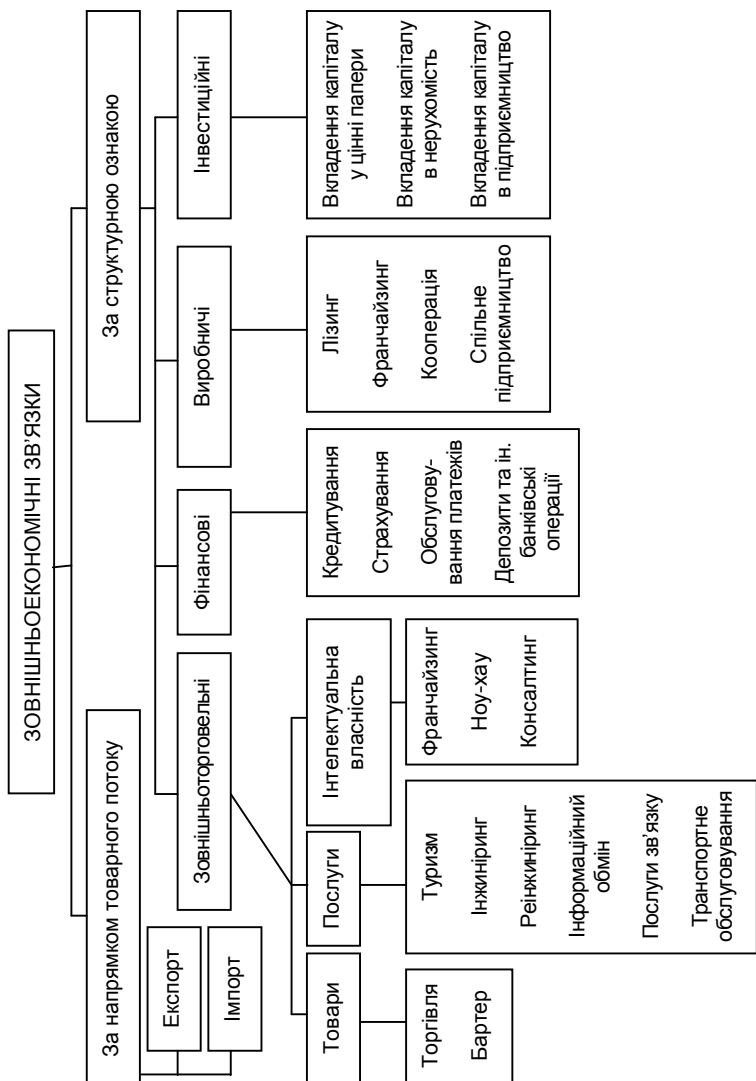


Рис. 23.1. Класифікація зовнішньоекономічних зв'язків

органи (Кириченко, 2002). Механізм регулювання ЗЕД в Україні наведений на рис. 23.2.

Центральний банк країни відіграє важливу роль в управлінні ЗЕД валютно-фінансовими інструментами і, перш за все, регулюванні курсу національної валюти, який безпосередньо впливає на експортно-імпортні потоки.

Центральне статистичне управління веде статистичний облік зовнішньоторгових операцій, які здійснюються суб'єктами господарювання країни.

Експортно-імпортний банк здійснює розрахункові та кредитні операції від імені уряду.

Міністерство закордонних справ сприяє визначенню зовнішньополітичних орієнтирів і забезпеченню зовнішньоекономічних інтересів національних експортерів та імпортерів.



Рис. 23.2. Механізм регулювання ЗЕД в Україні

**Принципи зовнішньоекономічної діяльності.** Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності здійснюється на основі таких принципів.

1. *Принцип суверенітету народу України* при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, який передбачає:

- виняткове право народу України самостійно і незалежно проводити зовнішньоекономічну діяльність на території України, керуючись законами, що діють на її території;
- обов'язок України неухильно виконувати всі договори і зобов'язання в галузі міжнародних економічних відносин.

2. *Принцип свободи зовнішньоекономічного підприємництва*, що передбачає:

- право суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати в зовнішньоекономічні зв'язки;
- право суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України;
- обов'язок дотримуватися при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності порядку, встановленого законами України;
- виняткове право власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на всі одержані ними результати зовнішньоекономічної діяльності.

3. *Принцип юридичної рівності та недискримінації*, що обґрунтовує:

- рівність перед законом всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності незалежно від форм власності, у тому числі держави, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- заборона будь-яких, крім передбачених законом дій держави, результатом яких може стати обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками;
- неприпустимість обмежувальної діяльності з боку будь-яких суб'єктів, крім випадків, передбачених законом.

4. *Принцип верховенства закону*, який передбачає:

- регулювання зовнішньоекономічної діяльності тільки законами України;
- заборону застосування підзаконних актів і актів управління місцевих органів, які різними способами створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності умови, менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України.

5. *Принцип захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності*, який полягає в тому, що Україна як держава:

- забезпечує однаковий захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно із законами України;
- здійснює однаковий захист всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України за її межами згідно з нормами міжнародного права;
- здійснює захист державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише відповідно до законів України, умов підписаних нею міжнародних договорів та норм міжнародного права.

6. *Принцип еквівалентності обміну, неприпустимості неприємного експорту при ввезенні і вивезенні товарів*.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється згідно з цими принципами з метою:

- забезпечення збалансованості економіки і рівноваги внутрішнього ринку України;
- стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, у тому числі зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України;
- створення найбільш сприятливих умов для входження економіки України в систему світового поділу праці і її наближення до ринкових структур розвинутих країн (Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», 1991).

### 23.3. Методи торгівлі і зовнішньоторгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності

**Методи торгівлі.** *Метод торгівлі* – це спосіб здійснення торгового обміну (торгової операції).

У міжнародній торговій практиці застосовуються два основні *методи торгівлі*:

- *прямий* – здійснення операції безпосередньо між виробником і споживачем);
- *непрямий* – здійснення операції через посередника).

**Прямий метод торгівлі.** При *прямому методі* торгівлі виникає певна фінансова вигода, оскільки скорочуються витрати на суму комісійної винагороди посереднику, знижуються ризик і залежність результатів комерційної діяльності від можливої неумлінності або недостатньої компетенції посередницької

організації. Цей метод також дозволяє постійно перебувати на ринку, урахувати його зміни і своєчасно на них реагувати. У той же самий час використання прямого методу торгівлі передбачає наявність комерційної кваліфікації і торгового досвіду. Інакше фінансові витрати не тільки не скоротяться, але й можуть значно зрости. Крім того, міжнародна торгівля, порівняно з внутрішньою, є більш ризикованою, що визначено економічними, політичними, правовими і соціальними умовами в різних країнах, їх традиціями і звичаями, а також великими відстанями між торговими партнерами. У результаті часто буває доцільно, а іноді просто необхідно використовувати посередників для проведення міжнародних торгових операцій.

**Непрямий метод торгівлі.** Більше половини міжнародного товарного обміну здійснюється за сприяння *торгових посередників*, тобто незалежних від виробників і споживачів товарів торгових фірм, організацій і осіб.

Під *торговельно-посередницькими операціями* розуміють операції, пов'язані з купівлею-продажем товарів, що виконуються за дорученням виробників і споживачів товарів незалежним від них торговим посередником на основі угоди, яка укладається між ними, або окремого доручення.

Торгове посередництво в економічному сенсі – досить широке поняття і містить широке коло заходів, зокрема із пошуку закордонного контрагента, підготовки і здійснення операції, кредитування сторін і надання гарантій оплати товару покупцем, здійснення транспортно-експедиторських операцій і страхування товарів при транспортуванні, виконання митних формальностей, проведення рекламних та інших заходів щодо просування товарів на закордонні ринки, здійснення технічного обслуговування і проведення інших операцій.

Посередницькі операції регулюються нормами торгового і цивільного права (наприклад, в Україні Цивільним кодексом передбачено два види представництва (повноваження однієї особи виконувати певні юридичні дії замість іншої особи): *доручення*, що оформляється *договором доручення* (глава 68, ст. 1000–1010) і *комісію*, що оформляється *договором комісії* (глава 69, ст. 1011–1028) (Цивільний, 2003).

**Договір доручення** – цивільно-правовий договір, за яким одна сторона (повірений) зобов'язується вчинити від імені та за рахунок іншої сторони (довірителя) певні юридичні дії.

**Договір комісії** – цивільно-правовий договір, за яким одна сторона (комісіонер) зобов'язується за дорученням іншої сторони

(комітента) за плату вчинити один або кілька правочинів від свого імені, але за рахунок комітента.

Відносини українських підприємств з українськими посередниками регулюються, таким чином, *договорами доручення* або *комісії*. При зверненні до закордонного посередника українські підприємства керуються тим, що відповідні норми іноземного права через умови контрактів або норм міжнародного приватного права можуть застосовуватися до експортно-імпортних операцій українських підприємств.

У зарубіжних країнах відносини посередників з підприємцями регулюються такими видами цивільних договорів:

- у країнах, де діє романо-германська система права (Франція, ФРН, Японія, Італія, Бельгія, Нідерланди, Швейцарія, Скандинавські, Латиноамериканські та багато інших країн) – *договором доручення* і *договором комісії*;
- у країнах, де діє англо-американська система права (Великобританія, США, країни Британської співдружності націй, зокрема Канада, Індія, Пакистан, Австралія та ін.) – *агентським договором*;
- у всіх інших країнах – *договорами про розміщення товарів або послуг* (про надання виняткових прав продажу і про винятковий імпорт, про франшизу та ін.) і *договором про факторинг*.

Посередників, які діють і за договорами доручення, і за договорами комісії, можна назвати агентами, а договори, укладені із посередниками, – агентськими угодами.

Широке застосування в договірній практиці мають розроблені окремими фірмами, а також міжнародними урядовими та неурядовими організаціями проформи агентських угод (договорів).

**Види торгових посередників.** Посередників із зовнішньої торгівлі можна класифікувати залежно від обсягу повноважень, що надаються їм, і від їх місця на ринку. Права і обов'язки посередників визначаються договорами з їх довірителями. При цьому основна умова, покладена в основу подібних договорів, полягає в такому: чи має право посередник укладати угоди із третіми особами, за чий рахунок і від чийого імені він може це робити? Тому посередників можна поділити на чотири основні групи:

- 1) посередники, що не мають права укладати угоди із третіми особами (агенти-представники, брокери);
- 2) посередники, що укладають угоди із третіми особами від свого імені, але за рахунок довірителя (комісіонери, консигнатори);
- 3) посередники, що укладають угоди від імені і за рахунок довірителя (агенти-повірені, торгові агенти);

- 4) посередники, що укладають угоди із третіми особами від свого імені і за свій рахунок (дистриб'ютори, дилери).

За місцем на ринку посередників поділяють на простих агентів, агентів із правом «першої руки» і монопольних (ексклюзивних) агентів.

**Прості агенти.** Угода про просте агентство надає право посереднику збувати на узгодженій території певну номенклатуру товарів принципала й одержувати від нього винагороду.

Така угода не обмежує прав принципала, який може самостійно або через інших агентів виходити з цими самими товарами на той самий же ринок без виплати простому агенту якої-небудь винагороди або компенсації. В агентській угоді фіксується також зобов'язання принципала не продавати самостійно або через інших посередників товари на цьому ринку на більш сприятливих комерційних умовах, ніж ті, що були запропоновані простому агенту. Тому прості агентські угоди укладають звичайно на короткий термін (до одного року) при виході експортерів на нові ринки й іноді навіть із кількома агентами для того, щоб оцінити їх торгові можливості й обрати в майбутньому найбільш перспективного партнера.

**Агенти з правом «першої руки».** Різновидом простого агентства є агентство з правом «першої руки». Відповідно до договору про агентство з правом «першої руки» принципал зобов'язаний спочатку запропонувати товар агенту і лише після його відмови може продавати товар на цьому ринку самостійно або через інших посередників без виплати винагороди агенту. Мотивом для відмови можуть бути технічні характеристики, терміни поставки, ціна та інші умови, які, на думку агента, не будуть сприяти руху товару на ринку. Звичайно всі ці мотиви перераховуються в агентській угоді. Відмова повинна бути надана принципалу письмово.

**Монопольні (ексклюзивні) агенти.** Угода про надання агенту монопольного права означає, що тільки він може продавати товари принципала певної номенклатури на узгодженій території протягом встановленого часу і одержувати за це винагороду, а принципал позбавляється права і можливості виходити на цей ринок із товарами вказаної в угоді номенклатури самостійно або через інших агентів. Якщо принципал реалізує на узгодженій території товар сам або через інших агентів, він все рівно зобов'язаний виплатити монопольному агенту встановлену в угоді винагороду. Тому, укладаючи подібну угоду, принципал повинен чітко зазначати, у яких випадках він може самостійно реалізовувати товар на ринку монопольного агента (наприклад, у випадках про-

дажу товарів безпосередньо урядовим органам або поставок за частин до вже проданого раніше устаткування).

## Подробиці

---

Такий тип угоди вигідний і принципалу, і агенту: він дає агенту упевненість у стабільному положенні на ринку і спонукає його до вкладання капіталу для створення і функціонування збутової мережі, а все це гарантує принципалу активну збутову діяльність агента. Проте якщо монопольний агент виявиться незацікавленим у збуті товарів – чи то через їх низьку конкурентоспроможність, чи то через недостатню винагороду, кон'юнктуру ринку, що змінилася, або з інших причин, – то для принципала даний ринок виявиться закритим на весь термін дії угоди. Необхідно враховувати ще й те, що конкуруючі фірми, як із країни агента, так і закордонні, можуть вдаватися до підкупу агента, щоб він уклав монопольну агентську угоду і, не роблячи ніяких кроків для збуту товарів принципала, тим самим закрит для нього даний ринок, і забезпечив «зелену вулицю» для товарів конкурентів принципала. Щоб уникнути подібної ситуації, принципал вносить в угоду зобов'язання агента реалізувати на ринку певну кількість товарів за певний період (наприклад за рік).

Проте, завищуючи свої вимоги до агента, принципал ризикує наштовхнутися на завищені вимоги агента, які стосуються в основному підвищення розміру винагороду.

## 23.4. Методи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності

Основними рисами державного регулювання ЗЕД на сьогодні є застосування у взаємодії двох типів зовнішньоторгової політики – протекціонізму і лібералізації. Метою політики *протекціонізму* є створення сприятливих умов для роботи на внутрішньому ринку національних виробників товарів (послуг) і обмеження іноземної конкуренції (однак проведення країною такої політики може викликати у відповідь реакцію з боку країн-зовнішньоторгових партнерів). Відмова від політики протекціонізму означає *лібералізацію* ЗЕД.

**Методи регулювання ЗЕД.** Механізм регулювання ЗЕД розробляється на законодавчому рівні. Інструменти зовнішньоторгової політики поділяють на такі групи: тарифні (митні тарифи) і нетарифні (квотування /контингентування/, добровільні експортні обмеження, експортні субсидії та ін.).

**Методи тарифного регулювання** спрямовані на регулювання експортно-імпортних операцій для захисту внутрішнього



ринку і стимулювання структурних змін національної економіки. Традиційним і найбільш активно вживаним інструментом тарифного регулювання є *митний збір* (митний тариф), який є свого роду податком на ввезення/вивезення в/із країну(и) товарів. Таким чином, за використання митного тарифу підвищується вартість товару і експортер (імпортер) вимушений компенсувати додаткові витрати, пов'язані зі сплатою мита, підвищуючи ціну товару.

Митний тариф як інструмент регулювання ЗЕД виконує такі функції:

- *фіскальну* – забезпечує поповнення прибуткової частини бюджету;
- *захисну* – оберігає національну економіку від іноземної конкуренції;
- *регулювальну* – справляє вплив на структуру виробництва, заохочуючи розвиток одних галузей і стримуючи інші.

Митні збори поділяють на імпортні, експортні та транзитні.

**Імпортне мито** застосовується найчастіше в міжнародній торгівлі і поділяється на фіскальне і протекціоністське. *Фіскальне мито* застосовується щодо товарів, які не виробляються всередині країни. *Протекціоністське мито* спрямоване на захист національних виробників від іноземної конкуренції. Через високі ставки імпортного мита іноземні товари можуть ставати неконкурентоспроможними на внутрішньому ринку.

**Експортне мито** в міжнародній торгівлі використовується рідше. Його застосування призводить до подорожчання товару на світовому ринку, саме тому воно застосовується у випадку, якщо країна прагне обмежити вивіз певного товару. В економічно розвинутих країнах експортне мито практично не застосовується, а в США його використання навіть заборонене Конституцією (Гаврилова, 1999).

**Транзитне мито** стягується з товарів, які перетинають національну територію країни транзитом. Його використання призводить до таких небажаних наслідків, як порушення ефективного функціонування міжнародних зв'язків і обмеження торгових потоків. На сьогодні таке мито майже не застосовується.

За способом нарахування розрізняють три види митних зборів: специфічне, адвалерне і комбіноване (змішане) (рис. 23.3).

**Специфічне мито** визначається як фіксована грошова сума з одиниці вимірювання (ваги, площі, об'єму і т.д.). Внутрішня ціна імпортованого товару ( $P_D$ ) після обкладення специфічним тарифом дорівнюватиме:

$$P_D = P_{IM} + T_S, \quad (23.1)$$

де  $P_{IM}$  – ціна, за якою товар імпортується (митна вартість товару);  
 $T_S$  – ставка специфічного тарифу.

**Адвалерне мито** встановлюється як відсоток від митної вартості товару. При застосуванні адвалерного тарифу внутрішня ціна імпортованого товару становить:

$$P_D = P_{IM} (1 + T_{AV}), \quad (23.2)$$

де  $T_{AV}$  – ставка адвалерного тарифу.

Діє ще проміжна методика, яка полягає в тому, що митні органи держави одержують право самостійно обирати між специфічним і адвалерним митом залежно від того, яке з них вище. Таке мито отримало назву *комбіноване (змішане)*.

Митний тариф за розмірами ставок підрозділяють на такі види:

- *преференційні* (особливо пільгові) ставки, які нижче від мінімальних і часто дорівнюють нулю. Право використання такого мита одержують держави, що входять в економічні інтеграційні угруповання: зони вільної торгівлі, митні й економічні союзи. Такі ставки застосовуються до товарів, що походять з країн, які входять разом з Україною в митні союзи або створюють спеціальні зони, чи яким наданий спеціальний режим відповідно до міжнародних договорів, а також походять з країн, що розвиваються (Гуріна та ін., 2007);
- *договірні* (мінімальні) ставки застосовуються до товарів, що походять з країн, з якими Україна уклала *договір про режим найбільшого сприяння* (РНС). За умовами такого договору країни, що його підписали, беруть на себе зобов'язання не стягувати з товарів, що імпортуються, мито, яке перебільшує за розмірами величину мита, що стягується з товарів будь-яких трьох країн (так званий *режим недискримінації*);

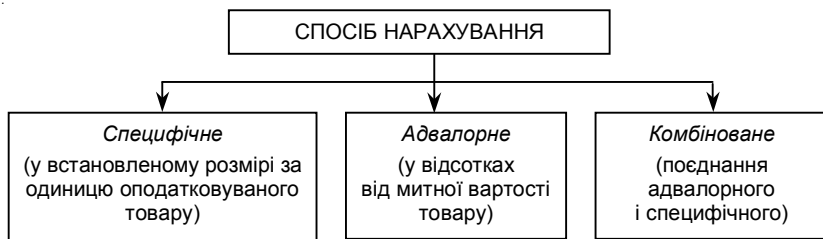


Рис. 23.3. Класифікація ставок мита

- *генеральні* (автономні) ставки – максимальне мито, яке у два-три рази перевищує всі інші; його застосування фактично дискримінує товари, що ввозяться з конкретної країни;
- *повні* ставки застосовуються до всіх інших товарів.

Порядок формування мита і застосування тарифних методів при ввезенні на митну територію України і вивезенні за її межі товарів та інших предметів регулюється Законом України «Про Єдиний митний тариф».

**Нетарифні методи регулювання.** Вплив держави на міжнародну торгівлю останніми роками зріс через значне розширення форм і методів *нетарифних торгових обмежень*. Нетарифні методи ЗЕД (рис. 23.4), тобто різного роду адміністративні, технічні, а також заходи щодо охорони навколишнього середовища і здоров'я людей, захисту національної безпеки та ін., застосовуються певною мірою всіма країнами світу.

## Подобиці

На сьогодні існує не менше п'ятдесяти різних форм нетарифного регулювання ЗЕД. Особливо активно нетарифні методи регулювання торгівлі використовують промислово розвинуті країни. До середини 1990-х років у середньому 14% товарів, що імпортувалися країнами Європейського Союзу (ЄС), США і Японією, зазнавали основних нетарифних обмежень: імпортних квот, добровільного обмеження експорту і антидемпінгових заходів. Будучи менш відкритими, ніж митні збори, нетарифні бар'єри надають більше можливостей для довільних дій урядів і створюють значну невизначеність у міжнародній торгівлі. Тому одним з найважливіших завдань, що постає перед Світовою організацією торгівлі (СОТ), є поступове анулювання таких заходів і



Рис. 23.4. Загальна класифікація нетарифних методів регулювання ЗЕД (Шевчук, 2008)

перехід до регулювання ЗЕД тільки тарифними методами (так звана *тарифікація* – заміна кількісних обмежень тарифами, що забезпечують еквівалентний рівень захисту) (Тарасевич, 2006).

Багато держав використовували і використовують нетарифні обмеження для збереження суворого контролю за платежами із зовнішньоторгових операцій або виходу зі стану загальної економічної відсталості, хоча деякі з методів спрямовані на торгіву дискримінацію певних країн за допомогою заохочення імпорту з інших держав.

Із усіх видів нетарифних бар'єрів найбільш поширеними є *кількісні обмеження*, які містять *квотування* (*контингентування*) і *ліцензування*.

**Квотування (контингентування)** є обмеженням у кількісному або вартісному виразі обсягу продукції, дозволеного до ввезення в країну (*імпортна квота*) або вивезення з країни (*експортна квота*) за певний період. Як правило, квотування зовнішньої торгівлі здійснюється шляхом її *ліцензування*, коли держава надає ліцензії на імпорт або експорт обмеженого обсягу продукції і одночасно забороняє неліцензовану торгівлю.

**Ліцензія** є дозволом, що надається компетентними державними органами на імпорт або експорт якого-небудь товару (послуги). Ліцензії можуть набувати різних форм.

*Генеральна ліцензія* надає право будь-якій особі на здійснення імпортних (експортних) операцій з певними товарами (послугами) протягом всього терміну дії режиму ліцензування.

*Індивідуальна ліцензія* надається звичайно конкретному підприємству (фірмі) з указівкою обсягу, часу і найменування товару, дозволеного до ввезення (вивезення).

При *автоматичному ліцензуванні* держава постійно контролює закупівлі, ураховує їх обсяг і має можливість за необхідності швидко обмежити імпорт (експорт).

*Державна монополія* встановлюється на торгівлю продукцією, для використання якої потрібен спеціальний дозвіл: озброєнням, боєприпасами, товарами подвійного призначення (уран, отрути, наркотичні засоби, рентгенівське устаткування та ін.), дорогоцінними металами і каменями, результатами наукових досліджень у галузі озброєнь. Ліцензію на торгівлю товарами цієї групи видає відповідний державний орган.

*Контроль за якістю товарів*, що ввозяться на територію України: повинен відповідати технічним, санітарним, ветеринарним, фітосанітарним, фармакологічним і екологічним стандартам і вимогам України.

*Заборони і обмеження експорту й (або) імпорту* можуть вводитися як захисні заходи, пов'язані з необхідністю уникнути економічних потрясінь. Такі заходи матимуть місце, наприклад, у тому випадку, якщо надто збільшені обсяги імпорту загрожують національному виробництву певних товарів (послуг).

Квоти і ліцензії обмежують самостійність підприємств (фірм) відносно вибору ринку й обсягів торгівлі, проте саме ці методи набули сьогодні найбільшого поширення.

До нетарифних методів зовнішньоторгового регулювання належать також добровільні експортні обмеження (ДЕО), експортні субсидії і демпінг.

**Добровільні експортні обмеження.** З початку 1970-х років значного розповсюдження набула особлива форма кількісного обмеження імпорту – *добровільні експортні обмеження*, коли не країна-імпортер встановлює квоту, а країни-експортери самі беруть на себе зобов'язання щодо обмеження експорту в дану країну.

## Подобиці

---

На сьогодні укладено кілька десятків подібних угод, що обмежують експорт автомобілів, сталі, телевізорів, текстильних виробів і т.д., головним чином, з Японії і нових індустріальних країн в США і країн ЄС. Звичайно, такі експортні обмеження є не добровільними, а вимушеними: вони вводяться або в результаті політичного тиску країни-імпортера, або під впливом загроз застосування більш жорстких протекціоністських заходів (наприклад, порушення антидемпінгового розслідування).

ДЕО становлять ту саму квоту, але вводяться не країною-імпортером, а країною-експортером. Проте наслідки таких заходів із обмеження зовнішньої торгівлі для економіки країни-імпортера мають більш негативний характер, ніж при використуванні тарифу або імпоротної квоти.

Основна причина застосування такого методу регулювання ЗЕД, перш за все, полягає в тому, що, будучи достатньо дієвим інструментом кількісного обмеження імпорту і захисту внутрішнього ринку, ДЕО раніше формально не заборонялися положеннями ГАТТ. Сьогодні в рамках ГАТТ/СОТ актуальним є завдання поступової відмови від використування ДЕО.

**Експортні субсидії.** Для захисту національних виробників держава може не тільки обмежувати імпорт, але й заохочувати експорт. Однією з форм стимулювання вітчизняних експортних галузей є експортні субсидії, тобто пільги фінансового характеру (безвідплатні дотації, експортні премії та ін.), що надаються державою експортерам для збільшення обсягів експорту. Отримання таких

субсидій дозволяє експортерам продавати товар на зовнішньому ринку за більш низькою ціною, ніж на внутрішньому. Експортні субсидії можуть бути *прямими* (виплата дотацій виробнику при його виході на зовнішній ринок) і *непрямими* (шляхом пільгового оподаткування, кредитування, страхування і т.п.).

*Демпінг.* Держава може також вживати заходів із припинення несумлінної конкуренції при проведенні зовнішньоторгової діяльності, зокрема у випадках демпінгу. Демпінг є поширеною формою конкурентної боротьби на світовому ринку. Демпінг може бути, *по-перше*, наслідком державної зовнішньоторгової політики, коли експортер одержує субсидію (цей випадок розглянутий нами вище), *по-друге*, демпінг може стати результатом типово монополістичної практики дискримінації в цінах, коли фірма-експортер, яка займає монопольне положення на внутрішньому ринку, при нееластичному попиті максимізує дохід, підвищуючи ціни, тоді як на конкурентному зарубіжному ринку при достатньо еластичному попиті вона максимізує дохід шляхом зниження ціни і збільшення обсягів реалізації.

Відповідно до правил ГАТТ/СОТ для захисту від демпінгу держава-імпортер може запроваджувати *антидемпінгове мито*, чому має передувати спеціальне розслідування з метою встановлення самого факту демпінгу і збитку від нього. Проте часто фірми, які виробляють імпортозамінювану продукцію, ініціюють антидемпінгові розслідування, коли демпінгу як такого немає, а низькі ціни імпорتنих товарів пояснюються більш низьким рівнем витрат в іноземних конкурентів. У цьому випадку існує небезпека зловживання антидемпінговим законодавством і перетворення його в протекціоністський інструмент, який може збільшити ціну імпорتنих товарів і обмежити конкуренцію на внутрішньому ринку (Тарасевич, 2006).

Антидемпінгове мито, як і звичайні митні збори, призводить до підвищення внутрішніх цін на товар. Крім антидемпінгових, може застосовуватися також і *компенсаційне мито*, яке стягується в разі встановлення того факту, що експортер при виробництві товару користувався державними субсидіями, що дозволило йому занизити ціну на товар.

Використовування розглянутих методів нетарифного регулювання ЗЕД регулюється Законами України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (1991) і «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну» (1998).

Держава регулює ЗЕД не тільки за допомогою тарифних і нетарифних бар'єрів, а також і шляхом укладання різних торгових

договорів і угод, у яких встановлюються принципи торгово-економічних взаємин з іноземними державами. Одним із найбільш важливих є договір про уникнення (ліквідацію) подвійного оподаткування. Україна ратифікувала такі договори із США, Федеративною Республікою Німеччина, Республікою Фінляндія, Російською Федерацією, Республікою Білорусь та іншими країнами.

Структура органів і механізм управління ЗЕД дозволяють підприємству (фірмі) оцінити свої можливості при виході на зовнішній ринок. Проте для реальних кроків необхідно провести маркетингові дослідження, визначити свої конкурентні переваги, оцінити можливість залучення іноземних інвестицій, розміщення виробництва у вільній економічній або офшорній зоні, провести повний проектний аналіз.

### 23.5. Контракт у зовнішньоекономічній діяльності

Виробничо-господарська діяльність будь-якого економічного суб'єкта має на меті реалізацію товару/послуги, що передбачає активний пошук потенційних контрагентів (у тому числі, і зарубіжних) для укладання угоди. Результатом таких пошуків і подальших переговорів є укладений між двома або кількома сторонами *контракт*.

За міжнародним правом під *зовнішньоторговим контрактом* розуміється операція між двома або кількома сторонами, що перебувають у різних країнах, на поставку встановленої кількості товарних одиниць і/або надання послуг відповідно до узгоджених сторонами умов.

Звичайно в міжнародній торговій практиці широко використовуються *типові контракти*. Типовий контракт – це приблизний договір або кілька уніфікованих умов, викладених у письмовій формі, заздалегідь сформульованих із урахуванням торгової практики або звичаїв, прийнятих сторонами договору. Такі контракти застосовуються в основному при укладанні контрактів на поставку промислової сировини на довгостроковій основі, а також при здійсненні операцій на біржах. Типові контракти розробляються зацікавленими міжнародними організаціями, союзами (об'єднаннями, асоціаціями, федераціями) підприємців, біржами, торговими палатами, великими фірмами.

У міжнародній торговій практиці використовуються найрізноманітніші види контрактів, зміст яких залежить від типу здійснюваної операції. Розглянемо як приклад контракт купівлі-продажу.

**Зовнішньоторговий контракт купівлі-продажу** – комерційний документ, що є угодою на поставку товару і, якщо необхідно, надання супутніх послуг, узгоджений та підписаний імпортером і експортером. Неодмінною умовою контракту купівлі-продажу є перехід права власності на товар від продавця до покупця. Саме цей аспект і відрізняє контракт купівлі-продажу від інших видів контрактів (орендного, страхового, ліцензійного, франчайзингового та ін.).

Укладанню контракту передують роботи із погодження всіх його умов: одна сторона розробляє проект контракту, інша – його вивчає і, якщо необхідно, доповнює, змінює. Після того, як усі спірні моменти узгоджені, сторони підписують контракт, і з цього часу діють всі права та обов'язки сторін за контрактом.

При укладанні зовнішньоторгової операції сторони повинні визначитися, право якої держави буде застосовуватися для регулювання форми укладання угоди, прав і обов'язків сторін. Це пов'язане з тим, що національні закони, які регулюють відносини в міжнародних торгових операціях, можуть відрізнятися і містити з одних і тих же питань протилежні приписи або трактування.

Правовою базою для укладання та реалізації договорів купівлі-продажу товарів на світовому ринку є *Конвенція ООН «Про договори міжнародної купівлі-продажу товарів»*.

Згідно з українським законодавством права і обов'язки сторін із зовнішньоторгового контракту визначаються правом країни, яка обрана сторонами при укладенні контракту або в результаті подальшого узгодження. Якщо така угода між сторонами відсутня, до контракту застосовується право тієї країни, де заснована, має своє місцепроживання або основне місце діяльності сторона, яка є:

- продавцем – у контракті купівлі-продажу;
- комітентом (консигнантом) – у договорі комісії (консигнації);
- дівірителем – у договорі доручення;
- перевізником – у договорі перевезення (Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», 1991, Ст. 6).

## **23.6. Структура і зміст зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу**

**Класифікація умов зовнішньоторгового контракту.** Контракт вважається узгодженим, якщо досягнуто згоди сторін за всіма суттєвими умовами. Контракти, які використовуються у зовнішній торгівлі, можуть містити різні умови, які визначають



комерційні особливості операції. Усі умови контракту можна класифікувати:

- з точки зору їх обов'язковості для продавця і покупця;
- з точки зору їх універсальності.

З точки зору обов'язковості умови контракту поділяють на обов'язкові (суттєві) і додаткові (несуттєві).

До **обов'язкових умов** звичайно належать:

- найменування сторін-учасників операції;
- предмет контракту;
- якість і кількість товару;
- базисні умови поставки;
- ціна;
- умови платежу;
- санкції і рекламації;
- юридичні адреси і підписи сторін.

Якщо одна зі сторін контракту не виконує ці умови, то інша має право вимагати розірвання контракту і відшкодування збитків, тому ці умови називаються **обов'язковими** або **суттєвими** (т.зв. «*conditions*»).

До **додаткових умов** звичайно належать:

- здача-приймання товару;
- страхування;
- відвантажувальні документи;
- гарантії;
- пакування і маркування;
- форс-мажорні обставини;
- арбітраж;
- інші умови.

При порушенні однією із сторін додаткових (т.зв. «*warranty*») умов інша не має права розірвати угоду, а може зажадати виконання контрактних зобов'язань і стягнення штрафних санкцій (якщо це передбачено умовами контракту).

Які з умов контракту будуть обов'язковими, а які додатковими, у кожному конкретному випадку вирішують самі договірні сторони.

З точки зору універсальності умови контракту поділяють на індивідуальні та універсальні. До **індивідуальних**, тобто властивих тільки одному конкретному контракту, належать:

- найменування сторін контракту в преамбулі;
- предмет контракту;
- якість і кількість товару;

- ціна;
- терміни поставки;
- юридичні адреси і підписи сторін.

До *універсальних умов* належать:

- здача-приймання товару;
- базисні умови поставки;
- умови платежу;
- пакування і маркування;
- гарантії;
- санкції і рекламації;
- форс-мажорні обставини;
- арбітраж.

**Зміст зовнішньоторгового контракту купівлі-продажу.** Пропонуємо стисло розглянути зміст пунктів зовнішньоторгового контракту.

*Преамбула* передує основному тексту контракту і починається зі слова «Контракт» посередині сторінки, після якого вказується номер контракту. Нижче, справа, зазначається дата, а зліва – місце укладання контракту, далі чітко зазначаються фірмові найменування сторін, іменованих як «Продавець» і «Покупець» («Замовник» і «Постачальник»), а також найменування документів, якими керуються контрагенти при укладенні контракту (статут підприємства, засновницький договір тощо).

*Предмет контракту* передбачає опис товару (послуги), що є предметом контракту, його точне найменування, характеристику, модель, сорт і т. д. Якщо товар потребує більш докладної характеристики або асортимент товару широкий за найменуванням і кількістю, це зазначається в додатку до договору.

*Кількість.* Зазначається одиниця вимірювання і визначається порядок встановлення кількості (твердо фіксована кількість або її межі, можливість закупівлі додаткової кількості та ін.).

*Якість.* Встановлюється сукупність властивостей, які визначають придатність товару для його використання за призначенням. Залежно від виду товару і торгової практики, що склалася, застосовують різні способи визначення якості (за стандартом, специфікацією, технічними умовами, виходом готового продукту, вмістом окремих речовин у товарі, описом, попереднім оглядом, зразком та ін.).

*Терміни поставки.* Зазначається термін поставки, тобто момент, коли продавець зобов'язаний передати товар у власність покупцю або за його дорученням особі, яка діє від його імені. У

міжнародній торговій практиці застосовують різні способи встановлення терміну поставки:

- «негайно», тобто продавець зобов'язується поставити товар у будь-який день протягом не більше двох тижнів;
- визначення *календарного дня поставки*;
- визначення *періоду* (найбільш поширений у зарубіжній практиці): місяць, квартал, рік, час місяця або кварталу. У такому випадку додають слова «протягом», «не пізніше» і т.п., а в разі періодичних поставок – «щомісячно», «щокварталу» і т.п.;
- *зазначення кількості днів, тижнів або місяців з моменту настання якої-небудь дії*, наприклад «протягом 9 місяців з дня отримання продавцем сповіщення покупця про затвердження ним проектної документації».

*Базисні умови поставки.* Базисними умовами в зовнішньоторговому контракті купівлі-продажу називають спеціальні умови, які визначають обов'язки продавця і покупця із доставки товару і встановлюють момент виконання продавцем своїх обов'язків із поставки товару і переходу ризику випадкової загибелі або пошкодження товару з продавця на покупця, а також витрат, які можуть виникнути внаслідок цього. Базисні умови поставок засновані на міжнародній торговій практиці і торгових звичаях. Перелік міжнародних правил із тлумачення найбільш широковживаних торгових термінів у зовнішній торгівлі розроблений Міжнародною торговою палатою і називається INCOTERMS (Правила тлумачення міжнародних торгових термінів /INTERNATIONAL COMMERCIAL TERMS/). В останній редакції 2010 р. INCOTERMS-2010 містить 11 базисних умов поставок, розподілених на *чотири* групи – E, F, C і D.

*Ціна і загальна вартість контракту.* Зазначаються одиниця вимірювання, за яку встановлюється ціна, валюта ціни, способи фіксації і рівень ціни, а також знижки (якщо вони передбачені умовами контракту).

*Умови платежу.* При визначенні цих умов у контракті встановлюються:

- валюта платежу, валюта ціни, курс перерахунку;
- застереження, спрямовані на зменшення й усунення валютного ризику;
- спосіб платежу (готівка, аванс, кредит);
- форма розрахунків (банківський переказ, акредитив, інкасо).

*Пакування і маркування* визначаються видом товару, його якісними і кількісними характеристиками, а також базисними

умовами поставки. Описуються вимоги до зовнішнього і внутрішнього пакування товару, а також встановлюється, чи переходить пакування у власність покупця товару і чи враховується вартість пакування в ціні товару. Маркування вантажу має містити обов'язкові для експортерів реквізити:

- товаросупровідну інформацію про імпортера, номер контракту, вагові та габаритні характеристики місць, номер місця і кількість місць у партії;
- вимоги до транспортних фірм про правила і умови поводження з вантажем;
- попередження про небезпеку в результаті необережного поводження з вантажем.

*Штрафні санкції і рекламації* передбачають матеріальну відповідальність сторін за невиконання або неналежне виконання контрактних зобов'язань як у вигляді сплати штрафів, так і відшкодування збитків (пошкодження або втрата майна, упущена вигода та ін.): узгоджуються порядок і терміни подання рекламацій, права й обов'язки сторін у зв'язку з їх поданням, способи врегулювання.

*Гарантії.* У цьому розділі зазначаються об'єм гарантій, їх термін, обов'язки продавця і випадки, на які гарантії не поширюються. Більшість контрактів містять комерційні гарантії якості, які є зобов'язаннями продавця поставити покупцю товар, що має протягом встановленого гарантійного періоду певні властивості. У разі невідповідності товару технічним вимогам контракту покупці протягом гарантійного періоду мають право висувати продавцям претензії.

*Страхування.* Встановлюються предмет страхування, перелік ризиків, страхувальник, а також особа, на користь якої проводиться страхування. При міжнародних торгових операціях звичайно страхуються товари від ризику пошкодження або втрати при транспортуванні. Обов'язки зі страхування у відносинах між експортерами та імпортерами визначаються базисними умовами поставки.

*Форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили)* – умова контракту купівлі-продажу, яка передбачає відстрочення його виконання або повне звільнення сторін від зобов'язань за ним унаслідок настання подій, які не залежать від сторін контракту, роблять його виконання неможливим. Вони можуть бути тривалими (війна, заборони експорту або імпорту, ембарго, ін.) або короткочасними (страйки, пожежі, повені, закриття навігації тощо). Настання форс-мажорних обставин повинне бути засвідчено

незалежною від сторін контракту організацією (установою). Перелік таких обставин визначається контрактом з урахуванням конкретних умов.

**Арбітраж** («арбітражні застереження») встановлює порядок і терміни врегулювання суперечок. Сторони можуть зазначити в контракті, що суперечки будуть розглядатися в арбітражі країни-відповідача згідно з чинним в його країні законодавством, або, що значно рідше, в арбітражі країни-продавця. У параграфі контракту, який визначає порядок арбітражного вирішення суперечок, звичайно зазначається, що рішення арбітражу є остаточним, обов'язковим для виконання обома сторонами і не підлягає оскарженню в судовому порядку.

**Інші умови** контракту. Наприклад, обговорюються зобов'язання щодо повідомлення про відвантаження, порядок, місце і термін здачі-приймання товару, спеціальні умови випробувань тощо.

Залежно від об'єкту торгової операції контракти можуть містити й інші розділи (технічні умови, умови випробувань, вимоги до технічної документації, умови відрядження фахівців для здійснення монтажних робіт і т.д.), які містяться в основному тексті контракту або виносяться в додатки, які є його невід'ємною частиною.

### **23.7. Основні підходи до встановлення ціни в зовнішньоторговому контракті**

Основними проблемами, які необхідно вирішити при встановленні ціни на товар, є такі:

- на які ціни орієнтуватися експортеру при встановленні ціни пропозиції і імпортеру – при визначенні доцільності закупівлі (*рівень ціни*);
- як співвідноситься ціна товару з витратами із доставки товару покупцю (*базис ціни*);
- як розрахувати ціну на товар;
- як зафіксувати ціну в контракті;
- у якій валюті встановити ціну товару і у якій здійснювати платежі;
- як уникнути валютних ризиків.

У контракті ціна встановлюється за певну одиницю вимірювання:

- за *кількісну одиницю товару*, наприклад, за одиницю маси (кг, тонну і т.д.), площі (м<sup>2</sup>), об'єму (м<sup>3</sup>) і т.д.), за штуку, комплект та ін.;

- за *рахункову одиницю*, наприклад, за десяток, сотню, дюжину і т.д.;
- за *вагову одиницю*, виходячи з базисного вмісту основної речовини в товарі, сторонніх домішок.

Важливим моментом при ціноутворенні у ЗЕД є визначення *рівня ціни*. При цьому орієнтуються на такі види цін:

1. *Світова ціна* – ціна, за якою здійснюються великі комерційні експортно-імпорتنі операції в основних центрах світової торгівлі. Наприклад, на пшеницю і алюміній світовими є експортні ціни Канади; на пиломатеріали – експортні ціни Швеції; на каучук – ціни Сінгапурської біржі; на хутро – ціни Лондонського аукціону; на чай – ціни аукціонів у Калькутті, Коломбо й Лондоні.

2. *Індикативна ціна* – ціна на товар, яка відповідає ціні, що склалася або складається на певний товар на ринку експорту/імпорту на момент здійснення зовнішньоторгових операцій з урахуванням умов поставки і проведення розрахунків.

3. *Довідкові ціни* – це ціни товарів у внутрішній оптовій або зовнішній торгівлі різних країн, опубліковані в друкованих виданнях.

4. *Біржові котирування* – це ціни товарів, що є об'єктом біржової торгівлі, які в основному відображають фактичні операції.

5. *Ціни аукціонів* близькі до котирувань бірж, оскільки відображають, як правило, реальні операції.

6. *Середні експортні й імпорتنі ціни*, обчислені на основі даних зовнішньоторгової статистики.

7. *Ціни попередніх угод* використовуються в разі відносної стабільності цін і, перш за все, на промислову сировину, а також на машини та устаткування.

8. *Ціни фактичних угод*, як правило, регулярно не публікуються, а з'являються в пресі епізодично лише із окремих операцій.

9. *Ціни пропозицій* великих фірм звичайно завищуються в первинних пропозиціях (у межах 10–15%), тому використовувати їх як орієнтир також слід обережно.

*Базисом ціни* є та цінова основа, відносно якої відбувається розподіл витрат, пов'язаних із доставкою товару, між продавцем і покупцем (такі витрати становлять іноді 40–50% ціни товару). Базис ціни визначається базисною умовою поставки, яка в контракті позначається відповідним терміном (EXW, FOB, CIF, DDP та ін.) із зазначенням назви географічного пункту, у який буде

здійснена доставка товару. Наприклад, у контракті зазначається: «Ціна становить 10500 дол США FOB, порт Одеса країни продавця».

Тут необхідно з'ясувати один важливий момент: незалежно від того, яка базисна умова поставки обирається сторонами контракту, зрештою всі витрати, пов'язані з доставкою товару від продавця до покупця, оплачує покупець. Але від умов поставки залежить і те, на який термін продавець і покупець вилучають зі свого обігу кошти.

Ще одним важливим моментом встановлення ціни в контрактах є спосіб її фіксації, який визначає, коли буде зафіксована ціна в контракті: в момент його укладання, протягом терміну його дії або у момент його виконання. Виходячи з цього, розрізняють такі види цін:

- *тверда* – (*firm, fixed price*) встановлюється в момент підписання контракту і протягом терміну його дії не змінюється. Тверда ціна використовується здебільшого, якщо терміни поставки становлять від 1 до 14 днів, рідше – при більш тривалих термінах. За твердими цінами здійснюється продаж устаткування зі складу або з короткими термінами поставки (наприклад, автомобілів, електродвигунів та ін. стандартного устаткування). У цьому випадку в контракті робиться застереження: «ціна тверда, зміні не підлягає»;
- *ціна з подальшою фіксацією* (*price to be fixed*) – застосовується в разі продажу товарів, які потребують значних термінів виготовлення, і товарів, вартість яких залежить від їх якості (в основному при продажу металів або хімікатів із певною часткою домішок або корисних речовин), а також товарів, ціна яких схильна до значних кон'юнктурних коливань і встановлюється протягом виконання контракту. У контракті зазначається, що при виконанні угоди ціна товару може змінитися, а також те, на підставі чого буде встановлена ціна і які чинники будуть враховуватися при її фіксації. Такими чинниками можуть бути:
  - зміна розміру фактичних витрат продавця на виготовлення товару внаслідок підвищення цін на сировину і комплектуючі, зміни законів, які регулюють розмір оплати робочої сили, податків і т.д.;
  - зміна ринкової вартості товару внаслідок зміни кон'юнктури ринку (зниження/підвищення попиту на товар, а отже, і цін на нього);
  - зміна вмісту корисних речовин або домішок у товарі порівняно з обумовленими в контракті параметрами.

Звичайно покупцю може бути надане право вибору моменту фіксації ціни протягом терміну виконання угоди із застереженням, якими джерелами інформації про зміну ринкових цін йому слід користуватися для визначення рівня ціни (такими джерелами можуть бути біржові котирування, ціни, опубліковані у різних довідниках, каталогах, журналах тощо);

- *рухома ціна* – ціна, зафіксована при укладенні контракту, яка може бути переглянута надалі під впливом зміни ринкової ціни на даний товар до моменту його поставки. Якщо в контракті ціна ставиться в залежність від цього чинника, то в тексті контракту це відображається у вигляді застережень трьох видів:
  - застереження «*hausse*» (*підвищення*) означає, що будь-яке підвищення ринкової ціни призводить до підвищення контрактної ціни;
  - застереження «*baisse*» (*зниження*) означає, що будь-яке зниження ринкової ціни призводить до зниження контрактної ціни, а будь-яке підвищення ринкової ціни до уваги не береться;
  - застереження «*hausse-baisse*» ставить зміну контрактної ціни в залежність від змін ринкової ціни.

У контракті встановлюється допустима величина відхилення ринкової ціни від контрактної (2–6%), у межах якого зафіксована ціна не переглядається. При встановленні рухомої ціни обов'язково повинне бути передбачене джерело інформації про зміну ринкових цін. Ринкові ціни найчастіше встановлюються на промислові сировинні та продовольчі товари, що поставляються за довгостроковими контрактами (Внешнеторговые, 1994);

- *ковзна ціна (sliding price)* – ціна, яка обчислюється шляхом перегляду договірної ціни з урахуванням змін у витратах виробництва, що відбулися протягом виконання контракту; застосовується в контрактах на поставку товарів, що потребують тривалого терміну виготовлення (велике промислове устаткування, судна, будівельні об'єкти і т.д.).

Спочатку в контракті встановлюється узгоджена сторонами структура початкової ціни (визначається відсоткова частка в ній *постійних* (прибуток, накладні витрати, амортизаційні відрахування та ін.) і *змінних витрат* на сировину, матеріали, оплату праці. Останні й визначають ковзання ціни, оскільки зміни цін на сировину, податкової політики держави, рівня оплати праці в галузі будуть пов'язані з додатковими витратами на виконання контракту.



Структура початкової ціни ( $\Pi_{\text{Поч.}}$ ) має такий вигляд:

$$\Pi_{\text{Поч}} = K_G + K_3 + K_M, \quad (23.3)$$

де  $\Pi_{\text{Поч}}$  – початкова ціна;

$K_G$  – коефіцієнт гальмування, тобто частка в ціні постійних витрат;

$K_3$  – частка в ціні витрат на заробітну плату;

$K_M$  – частка в ціні витрат на сировину й матеріали.

*Остаточна ціна* ( $\Pi_{\text{Ост}}$ ) при такому способі фіксації ціни розраховується за формулою:

$$\Pi_{\text{Ост}} = \Pi_{\text{Поч}} / 100 \cdot (K_G + K_3 \cdot I_3 + K_M \cdot I_M), \quad (23.4)$$

де  $I_3$  – індекс зміни заробітної плати (відношення зарплати на момент поставки товару до зарплати на момент підписання контракту);

$I_M$  – індекс зміни вартості матеріалів (сировини) (відношення вартості матеріалів (сировини) на момент поставки товару до вартості матеріалів на момент підписання контракту).

Необхідно враховувати, що індекси зміни зарплати і вартості матеріалів (сировини) визначаються звичайно у періоди, коли виробник фактично здійснював витрати на придбання матеріалів (сировини) (перша половина терміну виготовлення товару) і на оплату робочої сили (найбільш інтенсивно використовується робоча сила при виготовленні товару і його доведенні в останні дві третини терміну контракту).

## Приклад

Припустимо, що коефіцієнт гальмування дорівнює 35%, частка витрат на зарплату становить 20%, а частка витрат на сировину і матеріали – 45%. Початкова ціна технологічної лінії – 250 000 дол США; індекс зміни зарплати дорівнює 1,12, а індекс зміни вартості матеріалів – 1,43. Отже, остаточна ціна контракту становитиме:

$$\Pi_{\text{Ост}} = 250\,000 / 100 \cdot (35 + 20 \cdot 1,12 + 45 \cdot 1,43) = 304\,375 \text{ дол США,}$$

тобто ціна збільшиться на 21,75%.

У контракті зазначається тільки загальний порядок фіксації ціни, наприклад, робляться такі застереження: «Якщо до моменту поставки товару змінюються фактичні витрати виробника, про що він письмово повідомить покупця із наданням документів, які підтверджують збільшення витрат, то ціна на товар зросте відповідно до збільшення витрат». Також у контракті обумовлюється граничний рівень відхилення остаточної ціни від початкової шляхом внесення деяких обмежувальних умов, наприклад, встановлення у

відсотках до договірної ціни межі, у межах якої ціна не переглядається, а також межі можливої зміни договірної ціни (наприклад, не більше 10% загальної вартості замовлення), яка називається *лімітом ковзання*.

### Питання до теми

1. У чому полягає сутність міжнародного поділу праці, які його форми?
2. Дайте визначення зовнішньоекономічної діяльності.
3. Яким є механізм регулювання ЗЕД (мета регулювання та структура механізму регулювання)?
4. Що таке правове регулювання посередницьких операцій?
5. У чому полягає сутність торгово-посередницьких операцій та їх роль у міжнародній торгівлі?
6. Наведіть класифікацію посередників залежно від обсягу повноважень і від місця на ринку.
7. У чому полягає економічна сутність тарифних методів регулювання ЗЕД?
8. Які функції митного тарифу як інструменту регулювання ЗЕД?
9. Які економічна сутність і форми нетарифних методів регулювання ЗЕД?
10. Дайте визначення проілюструйте використання на практиці такого нетарифного методу регулювання ЗЕД, як демпінг.
11. Поняття зовнішньоторгового контракту і наведіть коротку характеристику його умов.
12. Наведіть класифікацію умов контракту за ознаками обов'язковості й універсальності.
13. Дайте визначення понять «рівень ціни» і «базис ціни». Чим визначається базис ціни?
14. Які види цін можуть використовуватися для визначення рівня ціни в контрактах?
15. Які існують способи фіксації ціни у зовнішньоторгових контрактах, наведіть їх характеристику.

### Література

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 р., № 959-ХІІ.
2. Закон України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну» від 22 грудня 1998 р., № 332-ХІV.

3. Закон України «Про Єдиний митний тариф» від 5 лютого 1992 р., № 2097-ХІІ.
4. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник / О. П. Гребельник. – К. : ЦУЛ, 2004. – 382 с.
5. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : [підручник для вузів] / І. В. Багорова, Н. І. Редіна, В. Є. Власюк, О. О. Гетьман ; за ред. д-ра екон. наук, проф. І. В. Багрової. – К. : ЦУЛ, 2004. – 580 с.
6. Гуріна Г. С. Основи зовнішньоекономічної діяльності : [підручник] / Г. С. Гуріна, М. Г. Луцький, Т. Л. Мостенська, В. О. Новак. – К. : Сузір'я, 2007. – 425 с.
7. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навчальний посібник / М. І. Дідківський. – К. : Знання, 2006. – 462 с.
8. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник / Г. М. Дроздова. – К. : ЦУЛ, 2002. – 172 с.
9. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник / О. А. Кириченко. – [3-є вид., перероб. і доп.]. – К. : Знання-прес, 2002. – 384 с.
10. Основы внешнеэкономических знаний : словарь-справочник / [С. И. Долгов, В. В. Васильев, С. П. Гончарова и др.]. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Высшая школа, 1993. – 383 с.
11. Саллі В. І. Основи зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник / Саллі В. І., Трифонова О. В., Швець В. Я. – К. : Професіонал, 2005. – 152 с.
12. Словник економічних термінів: рос.-укр.-англ. / [О. М. Дрозд, В. В. Дубічинський, А. С. Д'яков та ін.] / за ред. Т. Р. Кияка. – К. : Вид. дім «КМ Academia», 1997. – 264 с.
13. Тарасевич В. М. Міжнародна економіка : підручник / В. М. Тарасевич. – К. : ЦУЛ, 2006. – 224 с.
14. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року, № 435-IV.
15. Шевчук В. О. Міжнародна економіка: теорія і практика : підручник / В. О. Шевчук. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – К. : Знання, 2008. – 663 с.



*Частина IV*

ЕКОНОМІЧНІ  
ОСНОВИ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА

## Основи управління стратегічними змінами та механізм реалізації змін на підприємстві

- Загальні підходи до управління змінами та класифікація стратегічних змін у підприємствах
- Формування ресурсно-компетенційної бази стратегічних змін підприємства
- Обґрунтування методів управління змінами залежно від способу здійснення перетворень на підприємстві

### 24.1. Загальні підходи до управління змінами та класифікація стратегічних змін у підприємствах

Сьогодні розвинені країни стрімко переходять в постіндустріальну епоху, залучаючи до своєї «орбіти» більшість країн світу, зокрема Україну.

Зміни, які відбуваються в сучасному бізнес-середовищі, мають таку спрямованість (рис. 24.1):

#### **Подробиці**

---

Розвинені країни почали перехід до постіндустріальної економіки останньої третини ХХ ст. Сьогодні це економіка, у якій знання відіграють роль провідного виробничого чинника, економіка глобальна і інформатизована.

Зазначені тенденції знаходять відображення як на рівні галузей, так і на рівні суб'єктів господарювання (рис. 24.2).

Сучасні підприємства характеризуються значно більшою мобільністю порівняно з десятилітнім минулим. Більш рухомими стали межі підприємств, капітал, трудові ресурси. Сьогодні значна частина активів сучасних фірм має нематеріальний характер. Основні інвестиції в постіндустріальному бізнесі пов'язані з накопиченням і застосуванням знань, він будується не навколо ма-



Рис. 24.1. Напрями змін сучасного бізнес-середовища

теріальних активів, а навколо ідей, орієнтований на гнучке залучення необхідних ресурсів.

Зрозуміло, що в сучасних умовах, які характеризуються швидким розвитком інформаційних технологій, поглибленням глобалізаційних процесів і гнучких виробництв, підвищуються можливості підприємств у сфері зворотного зв'язку і швидкого реагування на зміни середовища. У підприємств з'являються нові горизонти для самоорганізації, саморозвитку, що стосується в тому числі й стратегічної діяльності.

Отже, у сучасних умовах *стратегічне управління* – це не тільки побудова певного набору управлінських процесів, але й постійна адаптація цієї конструкції до дійсності, що змінюється, тобто стратегічна гнучкість. Головною вимогою до керівників стає вміння стратегічно мислити.

У сучасному конкурентному середовищі шанси на тривалий успіх мають лише підприємства, готові до певних проривів і



Рис. 24.2. Перелік головних тенденцій постіндустріальної економіки

постійних організаційних змін. Це стає головним викликом для керівників.

Про трансформацію підприємства свідчать якісні зміни структури груп інтересів або технології перетворення ресурсів у споживчі цінності. Передумовами своєчасних і успішних змін на підприємствах є:

- наявність у підприємства дієвої системи своєчасного виявлення можливостей і загроз у зовнішньому середовищі;
- високий рівень гнучкості організаційних структур і процесів, забезпечуваний просуванням нових співробітників у вищі ешелони управління;
- надання максимально можливої автономії структурним підрозділам за інтенсивної латеральної комунікації;
- оптимізація терміну дії заходів, пов'язаних із плануванням і впровадженням змін;



- високий рівень креативності організації, в основі якого – встановлення напружених цілей, що стимулюють творчість, формування відкритого внутрішнього «ринку» ідей і талантів, виділення бізнесу для експериментів з ризикованими ідеями, надання права голосу новим і периферійним працівникам, високий рівень стимулювання творчо обдарованих співробітників незалежно від їх статусу в організації;
- самостійність і навчання працівників, їх готовність до змін, високий творчий потенціал і знання, необхідні для інновацій;
- наявність на підприємстві керівників, що мають знання, досвід, особисті якості, необхідні для проведення змін.

Для того, щоб зрозуміти сучасні підходи до управління стратегічними змінами, необхідно спершу розкрити їх сутність.

Згідно з тлумачним словником Вебстера **змінити** означає:

- 1) задати чому-небудь інше положення або задати інший напрям;
- 2) здійснити зрушення;
- 3) модифікувати;
- 4) трансформувати, замінити, перевести в іншу якість.

Сьогодні в бізнес-середовищі слово «**зміни**» може мати кілька різних значень (рис. 24.3).

Під **стратегічними організаційними змінами**, на наш погляд, слід розуміти впровадження нових методів і технологій управління з метою трансформувати діяльність підприємства відповідно до вимог ринку, що змінюються, або отримати вигоду з можливостей, що виникли в бізнесі.

Отже, стратегічні зміни можуть стосуватися головних або допоміжних бізнес-процесів підприємства, але не передбачати змін у стратегічних цілях та напрямах діяльності. Також до



Рис. 24.3. Використання терміну «зміни»

стратегічних змін безперечно належать ті перетворення, які мають на меті повну або часткову зміну стратегічних цілей підприємства.

Зміни, які стосуються оперативної діяльності підприємства й істотно не впливають на організацію основних або допоміжних бізнес-процесів, не потребують коригувань стратегічних цілей і завдань стратегічними не вважаються.

Під *управлінням стратегічними змінами* розуміється структурований процес, завдання якого – запропонувати, упровадити і закріпити зміни відповідно до організаційно-економічних і компетентісних можливостей підприємства з урахуванням факторів зовнішнього середовища.

## Подробиці

---

Чітке визначення процесу управління стратегічними змінами було сформульоване російським ученим В. Тарасовим: «*Управління змінами* – це здійснення організаційних змін за допомогою проведення організації (або її підрозділу) через усвідомлення необхідності змін, ініціацію, здійснення перетворень і контроль над результатами».

Безперечно, не можна стверджувати, що впровадження змін є необхідною вимогою для будь-якого підприємства і його самоціллю. Проте, на підставі наведених вище обґрунтувань можна зробити висновок, що утримання стійких конкурентних позицій і соціально-економічний успіх підприємства неможливі сьогодні без вчасних перетворень, які, з огляду на високий динамізм бізнес-середовища, необхідно здійснювати постійно. Багато закордонних та вітчизняних учених дотримуються саме такої думки. До того ж зазначається, що впровадження стратегічних змін, які є реакцією підприємства на зміни в зовнішньому середовищі, що вже відбулися, здебільшого неспроможні забезпечити стратегічного лідерства. Зокрема, український учений-практик П. Шеремет стверджує: «Перемагають і утримують стійкі ринкові позиції тільки ті підприємства, темп змін у яких перевищує темп змін на ринку».

Отже, можна сформулювати загальні *підходи до управління стратегічними змінами*, урахувавши при цьому фактори внутрішнього середовища підприємства, які теж здатні спонукати до перетворень (рис. 24.4).

На практиці підприємство повинне поєднувати всі три підходи. Лідери динамічних ринків прагнуть управляти змінами ринкової ситуації за допомогою проактивних дій. Але навіть таким

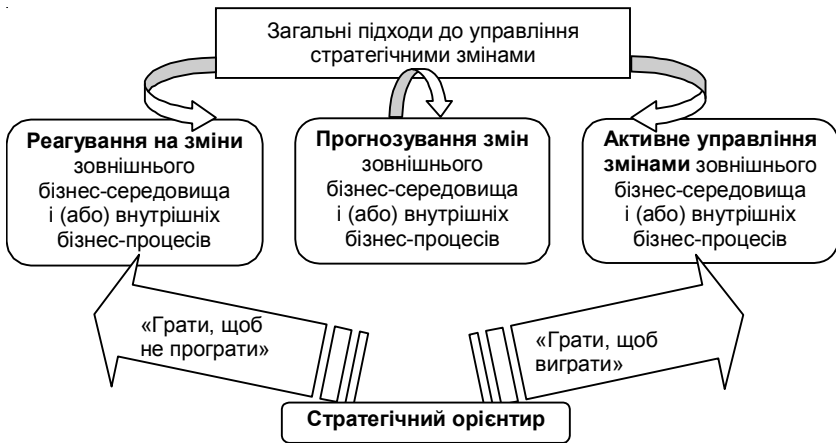


Рис. 24.4. Загальні підходи до управління стратегічними змінами на підприємстві

підприємствам постійно змінне ринкове середовище не завжди дозволяє повністю передбачити зміни і своєчасно взяти попереджувальні заходи.

Існує багато *класифікаційних ознак*, за якими можна визначити види стратегічних змін і зрозуміти їх багатоаспектність.

Основні критерії розподілу і види стратегічних змін наведені в табл. 24.1.

Таблиця 24.1. Класифікація стратегічних змін у підприємствах

№ пор.	Класифікаційна ознака	Види змін
1.	Ступінь змін	Трансформаційні Перетворювальні Розвивальні *
2.	Предмет змін	Технологічні Зміни бізнес-моделі Структурні Культурні Орієнтовані на персонал
3.	Характер спрямовуючого імпульсу	Добровільні Вимушені

Продовження табл. 24.1

№ пор.	Класифікаційна ознака	Види змін
4.	Спосіб (час) реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища або внутрішнього стану	Реактивні Проактивні
5.	Характер змін за рівнем інноваційності	Адаптаційні Іноваційні, у т.ч.: - інкрементні - напіврадикальні на основі бізнес-моделі - напіврадикальні на основі технології - радикальні
6.	Вплив на ієрархію стратегій	Зміни в корпоративній стратегії Зміни в конкурентній (діловій) стратегії Зміни у функціональній стратегії
7.	Вплив на стратегічні цілі	Ті, що не змінюють стратегічних цілей Ті, що змінюють стратегічні цілі
8.	Спосіб здійснення змін	Еволюційні Революційні
9.	Вплив на бізнес-процеси	Зміни в основних бізнес-процесах Зміни в допоміжних бізнес-процесах Змішані
10.	Періодичність змін	Безперервні Періодичні (стрибокподібні)
11.	Джерела, які спонукають до змін	Ендогенні Екзогенні Змішані
12.	Механізм, що визначає логіку проходження змін	Раціонально сплановані Спонтанні
13.	Вплив попереднього розвитку підприємства на майбутні зміни	Волюнтаристські Історичні Змішані
14.	Організаційна форма здійснення змін	Реструктуризація Реорганізація
15.	Сфера змін, стосовно охоплення всіх підсистем	Часткові Цілісні
16.	Результат упровадження змін	Прогресивні Регресивні

\* Примітка. Ці види змін можуть не мати стратегічного характеру

Однією з найпоширеніших ознак, за якою можна класифікувати зміни, є їх ступінь. **Розвивальні зміни**, як правило, спрямовані на поліпшення поточної або оперативної діяльності підприємства, тобто не орієнтовані на рішення глобальних проблем. Їх метою і результатом є підвищення ефективності вже існуючих і не нових для підприємства процесів без принципової їх зміни. Як правило, такі зміни здійснюються швидко і не потребують розкладання на етапи. Метою **перетворювальних змін** є поступове принципове перетворення окремих або навіть усіх процесів на підприємстві. Йдеться про перетворення організаційних, технічних, кадрових процесів, впровадження нової продукції або послуг, побудову нових систем і технологій. Здійснення таких змін припускає поступовий перехід від існуючого процесу до нового. При цьому чітко формулюються характеристики очікуваного (нового) процесу і встановлюється етапність його досягнення. **Трансформаційні зміни** передбачають проведення комплексних перетворень цілісної системи, тобто всього підприємства. Вони зумовлені істотними змінами, що відбуваються у зовнішньому середовищі господарювання або змінами генеральної стратегії управління підприємством. Основними особливостями трансформаційних змін є: широке охоплення, пристосування до специфіки ситуації й еволюційний характер. Трансформаційні зміни – це докорінні зміни корпоративної стратегії, зміни напрямів діяльності, повна зміна технологій та бізнес-моделі підприємства тощо. Перетворювальні й трансформаційні зміни завжди є стратегічними, розвивальними – здебільшого тактичними. Слід зазначити, що трансформаційні зміни звичайно чинять вплив і вимагають як розвивальних, так і перетворювальних змін.

Дуже важливою ознакою є *предмет змін*, за якою виділяється п'ять видів наведених нижче змін.

**Технологічні зміни.** Кінцевим завданням технологічних змін є підвищення ефективності виробництва товарів або послуг, і пов'язані вони найчастіше з виконанням основної виробничої функції підприємства. З іншого боку, у сучасних підприємствах ці зміни стосуються також сервісних або сприяючих технологій.

Таким чином, технологічні зміни можуть стосуватися трьох аспектів:

- 1) пропозиції товарів і послуг;
- 2) виробничих технологій;
- 3) сприяючих технологій.

Зміни в *товарі* чи *послугі*, які підприємство надає на ринку, або впровадження абсолютно нового товару чи послуги, є найбільш відомим видом технологічних змін, тому що їх у першу чергу

можуть спостерігати споживачі. Сьогодні на ринку, який швидко змінюється, споживачі звикли чекати на істотні й постійні зміни такого типу.

У результаті змін у *технології*, що є невід'ємною складовою виробництва товарів і надання послуг, можуть бути створені та надані покращені і менш дорогі товари й послуги. Такі зміни у виробничих технологіях звичайно не відомі споживачеві, але часто вони є життєво важливими для конкурентоспроможності нового продукту.

## Подробиці

---

Технології виробництва продуктів, автомобілів, нафтопереробки, виробництва електроенергії і виробництва в будь-якій галузі. Виробничі технології також передбачають матеріали, що використовуються у виробництві, оскільки виробництво і матеріали тісно пов'язані між собою.

Підприємства постійно прагнуть привнести зміни у свої виробничі технології, які б знизили собівартість і поліпшили якість існуючих товарів і послуг. Особливо це стосується товарів широкого вжитку або послуг у галузях, де дуже складно диференціювати товар або послугу. Для товарів широкого вжитку собівартість часто є єдиною можливістю конкурувати. Звичайно, індустрія енергосистем загального користування відчуває тиск цієї собівартості у виробництві, передачі та розподілі електроенергії. Проте конкурентоспроможність усіх товарів і послуг стає вищою завдяки поліпшенням у технологіях виробництва.

Третє джерело технологічних змін криється в так званих *сприяючих технологіях*. Замість того щоб змінювати функціональність товару або процесу, сприяючі технології дозволяють підприємствам здійснювати стратегію набагато швидше і використовувати час як джерело конкурентної переваги.

## Подробиці

---

Інформаційні технології полегшують обмін інформацією між різними учасниками ланцюжка нарощування вартості. Більш тісне спілкування прискорює бізнес-процеси від моменту розроблення продукту до управління ланцюжком постачань. Хоча вони найменш помітні для споживачів, зміни в сприяючих технологіях, таких як інформаційні технології, можуть відігравати дуже важливу роль, оскільки допомагають ухвалити краще рішення і забезпечити управління фінансами. Підприємство може привнести важливі зміни у свої сприяючі технології управління інформацією, значно вдосконаливши власну спроможність стежити за своїми партнерами (і відповідно поводитися), за ланцюжком поставок і фінансами.

**Зміни бізнес-моделі.** Бізнес-модель описує спосіб створення, продажу і постачання цінності клієнтам від підприємства. Існує три *сфери*, у яких може відбуватися зміна бізнес-моделі:

- ціннісна пропозиція – що продається і постачається на ринок;
- ланцюжок поставок – як товар створюється й постачається на ринок;
- цільовий споживач – кому товар постачається.

Зміною в *ціннісній пропозиції* товару або послуги може бути абсолютно новий товар чи послуга або ж розширення існуючої пропозиції.

### Приклад

---

Не так давно кілька брендів зубних паст додали до списку своїх споживчих цінностей відбілювання, поставивши його поряд з таким властивостями, як захист від карієсу, освіження дихання і контроль над зубним каменем. Так само виробники автомобілів часто додають нові характеристики в моделі своїх легкових і вантажних автомобілів або пропонують покращене обслуговування після купівлі.

Другим елементом зміни бізнес-моделі є *ланцюг поставок*, а саме те, як цінність створюється і постачається на ринок. Зміни в ланцюзі поставок, як правило, «мають кулуарний характер» – вони залишаються невидимими для клієнта. Такий тип зміни бізнес-моделі впливає на етапи ланцюжка нарахування вартості, включаючи спосіб, у який структура організовує, співпрацює й функціонує для виробництва та постачання своїх товарів і послуг. Також зміни в ланцюжку поставок можуть бути результатом об'єднання окремих ланок ланцюжка поставок, які, як правило, надаються різними підприємствами.

### Приклад

---

Коли General Electric почала об'єднувати контракти на послуги з проданими нею електричними турбінами, вона створила нові синергії і цінність у своїй ланці ланцюжка поставок. Клієнти купували пакет апаратного забезпечення і послуг, а GE змогла забезпечити вищі маржі для індустрії. Це стало значною інновацією з важливими наслідками для ринку; бізнес-модель змінилася завдяки розумінню апаратних засобів і послуг як пов'язаних продуктів, вимагаючи від підприємств, що працюють у цій галузі, оволодіти обома аспектами, щоб залишитися конкурентоспроможними.

Зміни в питанні, кому реалізувати свої товари – *цільові споживчі сегменти* – звичайно відбуваються, коли підприємство визначає сегмент клієнтів, на яких в даний момент воно не спрямовує свої

зусилля маркетингу, продажу й розповсюдження, проте яких вважає цінними для себе.

### Приклад

---

Розробники енергетичних батончиків спочатку орієнтувалися на атлетів і учасників екстремальних видів спорту. Пізніше вони усвідомили, що існують інші споживчі сегменти, наприклад, жінки, які можуть стати потенційно значною частиною споживачів енергетичних батончиків. Після порівняно значних змін у складі, упаковці та рекламі цих товарів потенційний споживчий ринок батончиків збільшився в кілька разів.

Зміни, які організація проводить у своїх продуктових лініях або послугах, пов'язані, перш за все, зі змінами в потребах і перевагах споживачів. Організація, яка відчула ці зміни і запропонувала ринку відповідний продукт, отримує серйозні конкурентні переваги.

**Структурні зміни** – це зміни, пов'язані з цілями, ієрархією, процедурами і структурами підприємства.

### Приклад

---

Найбільш поширеними тенденціями структурних змін є: перехід від механічних до адаптивних структур, спрощення ієрархії, децентралізація управління, перегляд системи оцінки якості роботи, введення нових правил і процедур.

На відміну від технологічних, структурні зміни виявляються більш ефективними тоді, коли вони здійснюються зверху «вниз», оскільки за такого підходу вищий менеджмент є компетентнішим, ніж фахівці, що працюють у низових ланках.

**Культурні зміни.** Ці зміни передбачають реформацію організаційної культури і, як показує досвід, відбуваються найбільш повільно. Тут мають місце зміни в цінностях, нормах, відносинах, переконаннях і поведінці працівників підприємства. У сучасному менеджменті розроблено досить багато інструментів зміни культури організаційних груп і підприємства в цілому.

Один з них реалізується в рамках концепції організаційного розвитку, що передбачає застосування спеціально розроблених поведінкових методів для поліпшення соціально-психологічного клімату підприємства і вдосконалення системи внутрішніх взаємин.

**Зміни, орієнтовані на персонал,** стосуються змін у загальних підходах до управління персоналом підприємства, зокрема,



системи оплати праці і мотивації, підвищення кваліфікації і досвіду, системи кар'єрного просування тощо. Метою таких змін здебільшого є нарощування зусиль працівників для досягнення цілей підприємства.

Особливої актуальності сьогодні набувають проактивні зміни. Вони, на відміну від реактивних, які є адаптивною реакцією підприємства на зміни, що вже відбулись у зовнішньому або внутрішньому середовищах, мають упереджувальний і часто – інноваційний характер. Отже, проактивні зміни – це завчасні перетворення на підприємстві, які сприяють ефективному використанню нових можливостей, створюваних у бізнесі, або допомагають підприємству уникнути певних загроз ще до їх реального прояву. Усвідомлення проблеми неефективності менеджменту й необхідності змін може відбуватися на основі завчасного аналізу логіки ринкових процесів і процесів усередині підприємства. Такий варіант є найбільш привабливим, оскільки підприємство може завчасно здійснити весь комплекс необхідних змін у бізнесі. Тоді зовнішні зміни із загрози добробуту перетворюються на сприятливі можливості для розвитку. Управління змінами стає активним. А сама програма перетворень виявляється пов'язаною з меншими витратами, даючи при цьому найбільший ефект.

Назва *еволюційних змін* указує на їх поетапне здійснення, тобто розбиття процесу впровадження на певні періоди часу. Такі зміни, як правило, є добровільними, такими, що впроваджуються поступово і не є терміновими.

*Революційні зміни* відбуваються, як правило, під впливом несподіваних подій або змін у зовнішньому середовищі. Підприємства змушені проводити радикальні зміни в короткий термін в існуючій системі функціонування й управління, оскільки ставиться під загрозу їхнє подальше існування.

Усе викладене дозволяє дійти висновку, що класичні концепції стратегічного управління, створені в другій половині ХХ ст., уже не відповідають новим умовам сучасного динамічного бізнес-середовища. Сьогодні набуває актуальності нова концепція стратегічного управління – *перетворювального менеджменту*. Його основним завданням є не стільки довгострокове виживання підприємства, скільки своєчасна трансформація для забезпечення стійкої ринкової позиції та тривалих конкурентних переваг.

## 24.2. Формування ресурсно-компетенційної бази стратегічних змін підприємства

У сучасних умовах конкуренція між бізнесами – це вже не тільки конкуренція між продуктами, але ще й конкуренція між ресурсами та компетенціями, якими володіє підприємство. Механізм стійкої конкурентоспроможності бізнесу полягає в умінні більш точно прогнозувати ринкові зміни, а також оцінювати пов'язані з цими змінами наслідки в розумінні того, як ринкові зміни сприяють виникненню нових можливостей, у накопичених знаннях і умінні ефективно ці можливості використовувати. Тобто на рівні окремих бізнес-одиниць конкурентна перевага є похідною від унікальних ресурсів і здібностей, властивих компанії, які не можуть бути з легкістю скопійовані або придбані конкурентами. На рівні корпорації зв'язки ресурсів і здібностей можуть бути використані в різних видах діяльності для виробництва кінцевих продуктів. Так, успіх корпоративної стратегії ґрунтується на накопиченні ресурсів і здібностей та експлуатації їх відповідно до кон'юнктури ринку в режимі створення одиниць бізнесу. Таким чином, у процесі реалізації стратегії і впровадження змін сьогодні першочергового значення набуває обґрунтування *ресурсно-компетенційної бази*. Організаційна структура виступає при цьому як основний механізм розподілу ресурсів і управління підприємством для досягнення поставлених цілей.

Згідно з ресурсною теорією підприємство являє собою сукупність ресурсів. *Ресурси підприємства* охоплюють усі вхідні потоки, які забезпечують його роботу і дозволяють здійснювати стратегії. *Мета* ресурсної теорії полягає в тому, щоб пояснити створення, використання і відновлення конкурентоспроможних переваг у термінах ресурсів підприємств.

Ключові положення *ресурсної теорії* є такими:

1. Існують систематичні відмінності в підприємствах, викликані відмінностями в ресурсах, якими управляють фірми і які необхідні для реалізації стратегії.
2. Ресурсна теорія припускає, що ресурси нерівномірно розподілені між фірмами. Нерівномірний розподіл ресурсів є причиною або конкурентної переваги, або вразливості компанії.
3. Ресурси є порівняно нерухомими. Якщо конкурентна перевага фірми ґрунтується на володінні яким-небудь ресурсом, фірми намагаються блокувати або вповільнювати поширення таких ресурсів через бар'єри.

Таблиця 24.2. Класифікація ресурсів підприємства

Класифікаційна ознака	Види ресурсів
Якісна характеристика (за Р. Грантом)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фінансові</li> <li>• фізичні</li> <li>• людські</li> <li>• організаційні</li> <li>• репутаційні</li> </ul>
Осяжність	<ul style="list-style-type: none"> <li>• матеріальні</li> <li>• нематеріальні</li> </ul>
Ступінь розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• придбані на ринку</li> <li>• розвинені всередині підприємства (компетенції)</li> </ul>

Розглянемо найбільш відомі підходи до класифікації ресурсів підприємства (табл. 24.2).

До *фінансових ресурсів* належать власний і позиковий капітал, нерозподілений прибуток; *фізичні ресурси* містять основні фонди: рухоме і нерухоме майно, будівлі і споруди, машини та устаткування; *людські ресурси* складаються зі знань, досвіду, кваліфікації, здатності формулювати думки і приймати ризики; *організаційні ресурси* – це внутрішня організаційна культура, системи контролю якості; *репутаційні* – це, звісно, репутація підприємства, його бренди тощо.

За *ступенем осяжності* ресурси підприємства можуть бути матеріальними (відчутними) і нематеріальними (невідчутними). За ступенем розвитку ресурси поділяються на ті, що можуть бути розвинені всередині підприємства (здібності, компетенції), і ті, що придбані на ринку (основні ресурси: активи і певні навички у працівників, які щойно були прийняті на роботу).

*Основні ресурси* – це ресурси, які можуть бути придбані на ринку.

## Подобиці

Ресурси, пов'язані із забезпеченням логістики, охоплюють матеріальні ресурси (вантажівки, матеріали, інвентар) і навички (навички вантажних, розвантажувальних робіт, навички упаковки, навички операцій на комп'ютері).

У процесі перетворення і застосування ці ресурси стають частиною активів і здібностей фірми, роблячи безпосередній внесок до виробництва продукції.

*Активи* є сукупностями доступних чинників, якими підприємство володіє або управляє. Активи можуть бути створені тільки в результаті процесу накопичення шляхом інвестування протягом певного часу. Активи можуть бути відчутними або невідчутними, але в будь-якому випадку це «видимі» ресурси.

## Приклад

---

Активами можуть бути устаткування, патенти, торгові марки, сформульоване і кодифіковане знання, складські та інформаційні системи, телекомунікаційні системи.

Якщо ще десять років тому успіх підприємства і його конкурентні переваги визначалися, у першу чергу, більш низьким рівнем транзакційних витрат або вдалою комбінацією «товар-ринок», то сьогодні йдеться про володіння унікальними ресурсами, знаннями й компетенціями. Отже, термін «компетенції» є часто вживаним і актуальним в сучасних умовах.

У загальному розумінні *компетенції* (від лат. *competo* – добираюся, відповідаю) – це поведінкові характеристики, необхідні для успішної діяльності та досягнення результатів.

Елементи, необхідні для формування компетенції, наведені на рис. 24.5.

Слід розрізняти такі поняття, як компетенції працівника та компетенції підприємства.

*Компетенції працівника* – це його особисті поведінкові характеристики, необхідні для ефективної, якісної роботи, які проявляються в його професійних вміннях.

Та все ж особливо актуальними й важливими для досягнення конкурентних переваг є сьогодні компетенції підприємства.

Щодо визначень терміну «компетенції підприємства», слід зазначити, що їх існує багато, хоча всі вони так чи інакше майже подібні за змістом. До найбільш поширених належать такі визначення компетенцій підприємства (від спрощених до більш складних формулювань):

- *компетенція* – це високий професіоналізм у тому чи іншому виді діяльності, що досягається внаслідок тривалого навчання та накопичення досвіду (визначення А. Томпсона, Дж. Стрікланда);
- *компетенція* – це сплав знань і досвіду персоналу, а також організаційних здібностей керівництва щодо поєднання технологічних систем й інших активів підприємства, іншими сло-



Рис. 24.5. Складові елементи формування компетенцій

вами, це те, що підприємство вміє робити краще, ніж конкуренти;

- **компетенція підприємства** характеризує повторювану, ретельно сплановану можливість колективної взаємодії, яка ґрунтується на такому комбінуванні наявних у розпорядженні підприємства ресурсів для здійснення бізнес-процесів, що забезпечує йому стійку конкурентну позицію на ринку;
- **компетенції підприємства** – це невід’ємна складова його стратегічних активів, яка відображає комплекс колективного знання, досвіду та здібностей підприємства, що в поєднанні з унікальною технологією дозволяє створювати (підтримувати) конкурентні переваги та забезпечувати неповторну відмінність підприємства в певному ринковому оточенні (визначення В.А. Верби та О.М. Гребешкової);
- **компетенція** – це особливий інформаційний ресурс, що містить досвід, знання і навички про спосіб організації й управління ресурсами та бізнес-процесами (здібностями організації) для досягнення поставлених цілей. При цьому носієм цього ресурсу індивідуально або колективно є працівники підприємства. Компетенцією підприємства вважаються знання та уміння, що дозволяють йому здійснювати будь-який бізнес-процес (операційний процес) на рівні, прийнятому в даному сегменті ринку як стандарт.

Саме знання того, як розгортати, організувати систему бізнес-процесів підприємства та її елементів і управляти нею, становлять *компетенції*.

Оскільки основну роль у захисті компетенцій підприємства від їх імітації конкурентами відіграє нематеріальна складова, то джерелами потенційних компетенцій можуть стати ті ключові бізнес-процеси, під час реалізації яких використовуються найбільш

«сильні» нематеріальні ресурси підприємства. Компетенції також відрізняються від інших ресурсів тим, що вони розвиваються в процесі використання. Чим більше компетенції використовуються, тим більш складними і важкими для наслідування та копіювання вони стають. Це правило відображає динамічний характер даної категорії. Отже, стійкі конкурентні переваги можуть бути результатом взаємодії складної структури ресурсів.

Класифікація компетенцій за ознакою *рівень організації праці* показує, що компетенціям властива певна ієрархія.

Якщо аналізувати наведені види компетенцій за *ступенем їх значущості* для розвитку підприємства, можна визначити два їх рівні – індивідуумів (особисті компетенції працівників) та підприємства.

*Рівень особистих компетенцій* охоплює професійні компетенції працівника, під якими розуміються базові знання, уміння та здібності особистості, що сприяють успіху в його професійній діяльності, а також рольові компетенції, як особистісні характеристики, що визначають соціальну активність працівника в процесі організації та здійснення спільної діяльності працівників у групах під час виконання певних виробничих завдань. Саме особистісні компетенції утворюють базис компетенцій підприємства як складної відкритої соціально-інституційної та техніко-технологічної системи.

Якісно інший рівень утворюють компетенції підприємства. Цей рівень представлений функціональними, стратегічними та ключовими компетенціями.

*Функціональні компетенції* визначаються характерними здатностями підсистем підприємства здійснювати виробничі та комерційні функції оптимальним (максимально ефективним) способом.

*Стратегічні компетенції* означають відмітні характеристики конкурентної (ділової) стратегії в контексті її відповідності зовнішньому конкурентному середовищу на рівні підприємства (а не його підрозділу).

Конкурентно значущі види діяльності, за якими підприємство досягло максимальної ефективності, називаються *ключовими компетенціями*. На відміну від стратегічних, ключові компетенції дозволяють реалізувати принцип проактивної поведінки підприємства, згідно з яким останнє не тільки пристосовується до умов, які виникають у ринковому середовищі, а намагається створювати нові можливості для власного розвитку шляхом активного впливу на своє оточення.

## Приклад

---

Якщо для компанії «*Bony*» стратегічною компетенцією є «кишеньковий формат», то ключовою – мініатюризація; для «*Federal Express*» стратегічна компетенція – своєчасна доставка, ключова компетенція – найвищий рівень логістики.

*Унікальною* вважається така компетенція, завдяки якій підприємство істотно перевершує своїх конкурентів. Досягнення конкурентної переваги посилюється, якщо підприємство володіє унікальною компетенцією у конкурентозначущих видах діяльності. Тобто якщо конкуренти не мають аналогічної або компенсуючої компетенції або її отримання пов'язане зі значними фінансовими та часовими витратами.

## Приклад

---

Унікальною компетенцією корпорації «*Sharp*» тривалий час була технологія виробництва плоских моніторів, що дозволило їй стати лідером на світовому ринку рідкокристалічних моніторів. Унікальна компетенція «*Intel*» – це швидке розроблення й упровадження нових поколінь мікропроцесорів, що забезпечує лідируюче становище в галузі персональних комп'ютерів.

Отже, унікальна компетенція дозволяє підприємству встановити новий стандарт діяльності в галузі і, таким чином, отримати нову конкурентну перевагу.

За сферою прояву розрізняють внутрішні і зовнішні компетенції та динамічні властивості.

До *внутрішніх компетенцій* можна віднести такі:

- НДОКР (ноу-хау, технології та здатність створювати конкурентоспроможну продукцію);
- наявність відпрацьованих та ефективних бізнес-процесів (управління проектами, збут, маркетинг, планування, бюджетування, стимулювання персоналу тощо);
- наявність унікальних технологій, недоступних або важкодоступних для конкурентів;
- наявність кваліфікованого персоналу, який не може бути легко замінений іншими працівниками і на підготовку якого потрібен тривалий час.

До *зовнішніх компетенцій* належать налагоджені зв'язки з постачальниками та споживачами.

Останнім часом також почала розвиватися концепція *динамічних здібностей* підприємства. Виходячи з визначення, наведеного в класичній роботі (Д. Тіса, Г. Пізано і Е. Шуена), динамічні здібності розглядаються як «потенціал фірми в інтеграції, створенні і

реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій для відповідності середовищу, що швидко змінюється» (Широкова, 2008).

Отже, до основних критеріїв, що створюють стійку конкурентну перевагу, належать такі відмінності ресурсів і компетенцій підприємства:

- важковідтворюваність;
- тривалість використання;
- стійкість до нейтралізації та унікальність.

На підставі зазначеного можна сформулювати так званий «трикутник» компетенцій, який дасть можливість сучасному підприємству утримувати дійсно тривалу перевагу над конкурентами.

Для того, щоб оцінити достатність власних фінансових ресурсів для проведення перетворень або обґрунтувати зовнішні джерела залучення засобів, необхідно точно знати бюджет витрат на плановані зміни і враховувати безліч чинників, пов'язаних з діяльністю підприємства.

При цьому можна виділити ті основні *показники*, за значеннями і динамікою яких можна дійти загального висновку про те, наскільки адаптивною є ресурсна база підприємства, чи можна швидко вивільнити ресурси або поміняти структуру активів. Ці показники виділені курсивом у табл. 24.3.

*Таблиця 24.3.* Ключові показники гнучкості й маневреності підприємства

Функціональне спрямування			
Платоспроможність	Стан та структура капіталу	Ділова активність	Прибутковість
Коефіцієнт негайної ліквідності	Коефіцієнт автономії	Оборотність оборотних активів	Рентабельність власного капіталу
Загальний коефіцієнт покриття	Коефіцієнт фінансового левериджу	Оборотність товарно-матеріальних запасів	Рентабельність активів
Проміжний коефіцієнт покриття	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Оборотність дебіторської заборгованості	Рентабельність обороту
Рівень ліквідності простроченої заборгованості	Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	Тривалість операційного циклу	Рентабельність операційних витрат
Середній індекс ліквідності оборотних активів	Рівень простроченої заборгованості	Тривалість фінансового циклу	Економічна рентабельність



Довгострокова привабливість галузі	Конкурентоспроможність підрозділу і його позиції на ринку			
		<b>висока</b>	<b>середня</b>	<b>низька</b>
	<b>висока</b>	підрозділ А	підрозділ А	підрозділ В
	<b>середня</b>	підрозділ А	підрозділ В	підрозділ С
	<b>низька</b>	підрозділ В	підрозділ С	підрозділ С

Рис. 24.6. Матриця «Привабливість – конкурентоспроможність»

Перш ніж обґрунтувати пріоритетні напрями розміщення ресурсів, необхідно виділити *умови відповідності* ресурсно-компетенційної бази конкурентним і управлінським вимогам:

- відповідність ресурсів підприємства ключовим факторам успіху в обраній галузі;
- достатність фінансових ресурсів для підтримки всіх підрозділів (процесів);
- наявність підрозділів, які виграють від об'єднання ресурсних і конкурентних можливостей усіх підрозділів;
- можливості оновлення ресурсної бази для збереження лідируючих позицій.

Для того, щоб визначити, які напрями діяльності (в умовах диверсифікації) потрібно розвивати підприємству і куди спрямовувати ресурси, можна скористатися матрицею «Привабливість – конкурентоспроможність» (рис. 24.6), запропонованою Томпсом-Стріклендом.

Залежно від того, як сьогодні розподіляються види діяльності підприємства, обґрунтовуються й загальні стратегії розміщення та перерозподілу ресурсів (табл. 24.4).

Таблиця 24.4. Обґрунтування пріоритетності розміщення ресурсів

Тип ресурсної стратегії	Характеристика стратегії
Інвестування і ріст	Спрямована на підрозділи, які необхідно активно розширювати
Зміцнення і захист	Спрямована на підрозділи, які треба зміцнити за рахунок ресурсної бази головних підрозділів
Перегляд і репозиціонування	Спрямована на підрозділи, розвиток яких потребує кардинальних змін
Вилучення і виокремлення	Спрямована на конкурентнослабкі підрозділи, або такі, що відділяються

*Види діяльності групи А* характеризуються високим рівнем конкурентоспроможності, вони, як правило, є прибуткоутворювальними для підприємства і перспективними. Для них доцільно застосовувати такі типи ресурсної стратегії, як «інвестування зростання» або «зміцнення і захист».

*Види діяльності групи В* є достатньо вразливими, але можуть і далі здійснюватися на підприємстві за умови їх ефективного вдосконалення, оптимізації, упровадження нових методів і технологій і т.ін. Оцінивши перспективність таких видів діяльності («зберігаємо й удосконалюємо» «істотно перетворюємо» або «згортаємо»), можна визначити й тип необхідної ресурсної стратегії. Вона може бути будь-якою.

*Види діяльності групи С* є в основному безперспективними і проблемними для підприємства. До них найчастіше застосовні такі види ресурсних стратегій, як «виняток і виділення» або (рідше) «перегляд і репозиціонування».

### **24.3. Обґрунтування методів управління змінами залежно від способу здійснення перетворень на підприємстві**

До головних особливостей сьогодення слід віднести розвиток економіки знань, поглиблення глобалізації і посилення її ролі в конкуренції, упровадження мереж та інших форм міжфірмових організацій тощо. За таких умов підґрунтям для стратегічного успіху є не стільки особливості галузевої структури і розподілу ресурсів між підприємствами галузі, скільки здатність до безперервного вдосконалення діяльності і створення додаткової цінності для споживачів. Отже, утримання стійкої конкурентної переваги неможливе без своєчасного й гнучкого застосування підприємствами сучасних методів управління змінами.

Проведені дослідження присвячені лише окремим аспектам управління змінами і часто не враховують специфіку діяльності українських підприємств. Головною проблемою залишається те, що проведені дослідження майже не обґрунтовують доцільність використання того чи іншого методу управління змінами залежно від способу їх упровадження (революційного або еволюційного). Хоча саме від того, який спосіб реалізації змін є прийнятним нині для підприємства, і залежить вибір найбільш дієвих методів управління такими змінами.

**Методами управління** є систематичні дії, мета яких полягає у вирішенні управлінських проблем підприємства. Маються на увазі як уже існуючі управлінські проблеми, так і стратегії, що з'являються в процесі реалізації.

Досягнення даної мети припускає використання (застосування) певних методів (технік), спрямованих на вирішення проблем різних видів і глибини, а також ситуацій, пов'язаних з ухваленням рішень. Методи і техніка управління повинні відповідати таким *принципам*, як повторюваність, систематичність, ефективність, і можуть трактуватися як «наукові» інструменти.

Сьогодні у вітчизняній управлінській практиці існує умовний поділ методів і технік управління змінами на традиційні і сучасні (рис. 24.7).

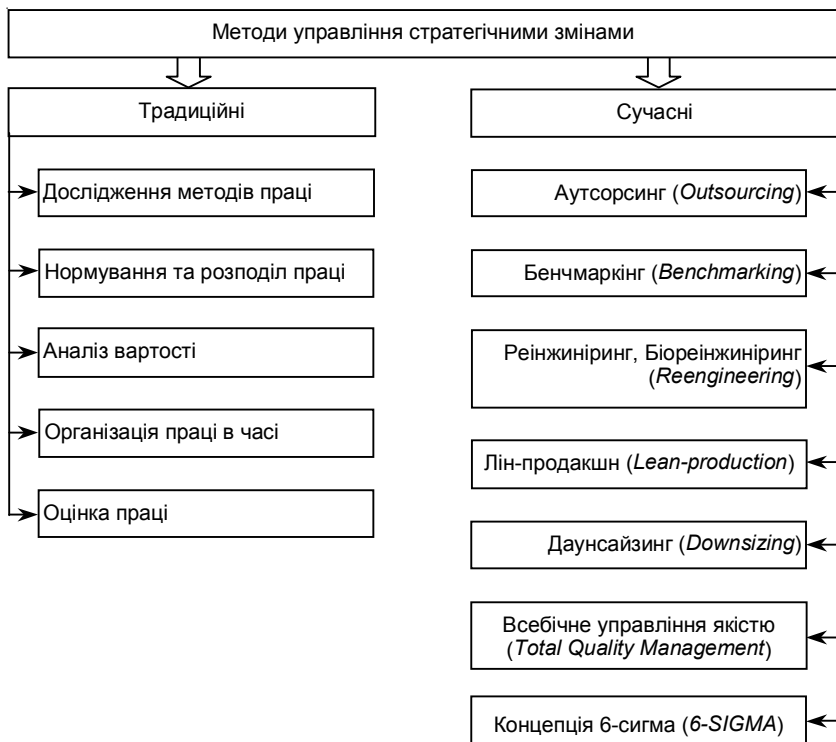


Рис. 24.7. Методи управління стратегічними змінами

## Примітка

---

Слід зазначити, що в зарубіжній економічній літературі вже практично відсутній поділ методів управління змінами на традиційні та сучасні.

До тих методів, які ми називаємо *сучасними*, зарубіжні фахівці відносять найбільш значущі і часто вживані ними в практиці. Але оскільки в українську управлінську практику подібні методи впроваджені ще недостатньо широко, вважатимемо такий поділ справедливим.

Коли йдеться *про традиційні методи управління змінами*, слід зазначити, що основним напрямом їх удосконалення сьогодні є виділення (а отже, й посилення) групи методів, пов'язаних з людиною в процесі праці і такою дисципліною, як «управління людськими ресурсами». Сьогодні традиційні методи орієнтовані насамперед на вдосконалення складових елементів кадрової політики: планування й організацію праці, його аналіз і проектування, застосування класичної організаторської техніки.

Назви *сучасних методів управління змінами* (лін-менеджмент, 6-сигма, всебічне управління якістю) сьогодні є часто вживаними. Але практика діяльності вітчизняних підприємств показує, що небагатьом з них вдається досягти позитивних результатів реалізації усіх методів. Щоб виявити причини, необхідно докладно розглянути всі зазначені вище сучасні методи управління змінами.

Глобалізація та сучасні економічні процеси позбавляють вітчизняні підприємства надії захиститися від світової конкуренції національними межами. Ситуація потребує від них такого виходу, який багато хто сьогодні вважає нереальним – трансформуватися в підприємства міжнародного класу.

При всьому різноманітті сучасних методів управління можна дійти певних висновків і виявити деякі закономірності, властиві всім без винятку методам. Перш за все, це побудова стратегічної моделі, у якій ураховуються тактичні методи, прийоми й різноманітні їх сполучення. При цьому вагомими є не тільки мета діяльності групи або великого колективу людей, але й сам процес діяльності.

Для розуміння того, які методи управління змінами найбільш відповідають тому чи іншому способу здійснення змін, наведемо визначення провідних методів управління змінами, які довели свою дієвість у сучасній практиці господарювання зарубіжних та вітчизняних підприємств (табл. 24.5).

Сучасне підприємство, навіть зі значним сильним стратегічним потенціалом, неспроможне відразу застосовувати всі ці мето-

Таблиця 24.5. Сучасні методи управління змінами

Метод	Зміст
Аутсорсинг	Цілеспрямоване виокремлення деяких бізнес-процесів (або навіть систем) підприємства і делегування права їх реалізації іншим організаціям-виконавцям
Бенчмаркінг	Еталонне зіставлення підприємства за вибраними параметрами з іншими підприємствами. Моніторинг кращих прикладів ведення бізнесу і навчання на цих прикладах
Реінжиніринг	Радикальне переосмислення і перепроєктування кількох або всіх бізнес-процесів підприємства.
Біореінжиніринг	Менш радикальне перепроєктування бізнес-процесів, що передбачає використання поряд з «жорсткими» інструментами «м'які» інструменти впровадження змін
Даунсайзинг	Радикальне організаційне «схуднення», що передбачає зменшення розмірів підприємства за рахунок ліквідації, виокремлення або продажу його підрозділів і служб. У більшості випадків це супроводжується скороченням чисельності співробітників
Всебічне управління якістю	Формалізація бізнес-процесів підприємства і методів оцінки якості цих процесів при горизонті планування 1–2 роки з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства в короткостроковій перспективі й отримання порівняльних оцінок якості системи управління, що діє, у стратегічній перспективі
Лін-продакшн («зберігаюче виробництво»)	Створення ринкової виробничої системи підприємства, уся діяльність якої спрямована на задоволення споживача і мінімізацію втрат підприємства (бездефектне виробництво) за всім ланцюжком створення цінності
Концепція «6-Сигма»	Створення ринкової виробничої системи підприємства, спрямованої на зниження варіабельності бізнес-процесів (в ідеальному варіанті передбачається 3–4 дефектів на мільйон можливостей)

ди, та звичайно в цьому немає потреби. До того ж, практика показує, що у своїй діяльності підприємства не завжди використовують лише крайні підходи (способи) до управління змінами. Часто відбувається так, що щодо одних аспектів діяльності підприємству потрібні більш радикальні та термінові перетворення, а щодо інших – достатньо проводити поступові, але постійні вдосконалення. Узагальнена схема, що обґрунтовує вибір методів управління змінами залежно від способу здійснення змін, наведена на рис. 24.8.

Виходячи з цього, можна дійти висновку, що при реалізації *революційних*, суттєвих *перетворень* раціональним і обґрунтованим є застосування таких сучасних методів управління змінами,



Рис. 24.8. Обґрунтування методів управління змінами залежно від способу здійснення змін

як реінжиніринг, даунсайзинг, стратегічний аутсорсинг і бенчмаркінг.

Менш радикальні перетворення або перетворення, здійснювані в межах організаційного розвитку підприємства, можуть реалізовуватися за допомогою впровадження системи всебічного управління якістю (TQM), упровадження концепції лін-продакшн (зберігаючого виробництва), концепції «6-сигма». Слід також зазначити, що застосування таких методів, як аутсорсинг і бенчмаркінг, можливе як за умов радикальних, так і поступових, адаптаційних змін.

Процес обґрунтування методів управління змінами, які доцільно застосувати підприємству, складається з таких етапів:

1. Визначення базової стратегії змін на основі збалансованої системи показників (або з використанням іншої методики).
2. Обґрунтування способу впровадження змін (від революційного до еволюційного).
3. Підбір методів управління змін, які відповідають способу їх впровадження.

Для того, щоб визначитись із методами управління змінами, які в умовах існуючої конкурентної позиції є сприятливими для підприємства, необхідно, передусім, урахувати такі фактори, як: стадія життєвого циклу підприємства; стадія життєвого циклу галузі; рівень стратегічного потенціалу підприємства; стадія організаційного розвитку підприємства (за умов, якщо воно досягло стадії розквіту); реальна наявність управлінських функцій на підприємстві та базова стратегія змін, що обрана підприємством після проведеної стратегічної діагностики.

*Базових стратегій змін* пропонується п'ять: випереджальна стратегія, стратегія розвитку, стратегія оптимізації, стратегія перебудови та стратегія скорочення або виходу з бізнесу.

Визначення стану підприємства за кожним із зазначених вище факторів дозволяє запропонувати оптимальний набір методів управління змінами, здатних зміцнити його ринкові позиції.

Таким чином, підприємства залежно від стадії свого розвитку, повинні вирішувати якісно різні завдання і, отже, вибирати різні методи і інструменти управління змінами.

Обґрунтування базової стратегії змін здійснюється на основі розрахунку інтегрального показника за збалансованою системою показників.

Як бачимо, різні способи здійснення змін припускають істотні відмінності і в підходах до управління персоналом. Радикальні, революційні зміни супроводжуються, як правило, високими вимогами до працівників: їм необхідно в короткі терміни оволодіти новими навиками, знаннями, пристосуватися до нових методів роботи й т.ін.

Працівники, які не вписуються в нові умови роботи, звільнюються або потрапляють під скорочення.

Еволюційний підхід до змін завжди враховує соціальний аспект, тобто передбачає заходи щодо максимального збереження зайнятості та поступового підвищення кваліфікації працівників та застосування нових методів роботи.

Існування замкнених підприємств (інсорсингових) сьогодні часто економічно не виправдане й призводить до зниження конкурентоспроможності. Такі підприємства переповнені складними бізнес-системами з величезною кількістю процесів. Тому управління ними – достатньо складне завдання.

Одним з найбільш сучасних і успішних бізнес-методів, що дозволяє досягти реальних конкурентних переваг, є аутсорсинг.

**Аутсорсинг (outsourcing)** дослівно переводиться з англійської як «користуватися зовнішнім джерелом». У цілому, аутсорсинг можна визначити як відмову від власної реалізації бізнес-процесу й придбання послуг з реалізації цього бізнес-процесу в інших організаціях. **Аутсорсинг** – сучасна методологія створення високоефективних і конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої конкуренції. На сьогодні вже є загальновизнаним, що аутсорсинг підвищує ефективність бізнес-процесів, оскільки підприємець або керівник з виробництва якого-небудь продукту чи послуги перетворюється в допитливого покупця окремих складових цього продукту.

## Історична довідка

---

Джерела виникнення аутсорсингу належать до періоду протистояння в автомобілебудуванні двох великих менеджерів – Генрі Форда й Альфреда Слоуна в 30-ті роки минулого століття, коли стало зрозуміло, як говорив М. Форд, що «жодна фірма не може бути самодостатньою», тому низку функцій доцільно передавати спеціалізованим фірмам. М. Форд створив одну з найбільших у світі вертикально інтегрованих компаній: він прагнув тримати під контролем усі товарно-матеріальні потоки, що циркулюють між більш ніж 40 його добувними, складальними й обслуговуючими підприємствами в США, Канаді, Австралії, Новій Зеландії, Великобританії, Південній Африці й дилерами його продукції, розкиданими по всьому світу. Однак незабаром компанія стикнулася з величезними витратами на обслуговування бізнес-процесів, що відбуваються всередині «імперії» Форда, і була змушена звернутися до послуг незалежних компаній, які стали повноцінними учасниками постачальницько-збутової мережі Форда. За даними аналітиків, сьогодні корпорація «Ford» дві третини комплектуючих і послуг замовляє ззовні при стовідсотковому самостійному випуску комплектуючих і автомобілів у момент свого створення. Багато комп'ютерних компаній, зокрема «Dell» і «Compaq», перейшли до стовідсоткового виробничого аутсорсингу.

Саме поняття «аутсорсинг» у сучасному його розумінні виникло на Заході в середині 80-х років минулого століття й активно використовується сьогодні більшістю західних компаній. Переваг у використанні аутсорсинга досягли японці, винаймавши й реалізувавши систему «Just In Time» («точно в строк»), згідно з якою зовнішній постачальник поставляє деталі й компоненти безпосередньо за встановленим графіком, а одержувач навіть немає необхідності в резервному складі цих деталей і компонентів.



На відміну від субпідряду, аутсорсинг – це метод стратегічного управління підприємством, а не просто вид партнерської взаємодії, він припускає певну реструктуризацію внутрішньокорпоративних процесів і зовнішніх стосунків підприємства. Види аутсорсинга наведені на рис. 24.9.

*Виробничий аутсорсинг* дозволяє підприємству, по-перше, зосередитися на розробленні нових продуктів і послуг, що важливо в умовах стрімко змінюваних технологій і попиту для забезпечення конкурентної переваги; по-друге, збільшити гнучкість виробництва – адже на невеликих заводах простіше займатися перебудовою виробничого процесу і диверсифікувати продукцію, що випускається, і, нарешті, вести бізнес на ринках з більш дешевою робочою силою.



Рис. 24.9. Види аутсорсинг

## Приклад

---

Компанія «Toyota» нині займається фактично тільки проектуванням, складанням і реалізацією продукції, а більшість деталей і комплектуючих виробляється сторонніми, часто невеликими підприємствами. Причому такий спосіб ведення бізнесу вже давно характерний практично для всіх японських виробників автомобілів. Автомобільні компанії цієї країни завдяки гнучкості і мобільності свого бізнесу з 80-х рр. XX ст. почали нестримно відвойовувати ринок у «великої трійки» автомобільної промисловості США – компаній «General Motors», «Ford» і «Chrysler». На початку 90-х рр. ці три компанії втратили 25% американського ринку автомобілів. І лише створення альянсів з японськими фірмами і передачею частини бізнесу, причому не тільки допоміжних процесів, але й основних, дозволили їм поліпшити положення.

Першими бум використання виробничого аутсорсинга пережили підприємства високотехнологічного бізнесу: виробники електроніки і телекомунікаційні фірми. У 80-ті рр. такі відомі компанії, як «Sony», «Philips», «Mitsui», віддавали виробництво невеликим підприємством, що знаходяться в Південно-Східній Азії і Латинській Америці.

Як приклад вдалого використання виробничого аутсорсинга можна навести компанію «Alcatel» – одного з лідерів телекомунікаційного ринку. У 1993 році у складі промислової групи «Alcatel» було 250 підприємств, в 1998 р. їх залишилося вже 200, а до червня 2001 р. – 100, причому було заявлено про намір протягом 1,5 років залишити лише 12 підприємств. При цьому заводи спочатку отримують виробничу й економічну самостійність, а потім продаються виробникам електроніки з подальшою взаємодією в межах аутсорсингу.

*Аутсорсинг бізнес-процесів* є різновидом аутсорсингу, що динамічно розвивається, причому найбільше зростання має місце у сфері фінансів і бухгалтерського обліку, хоча в цілому аутсорсинг бізнес-процесів, незважаючи на швидкий розвиток, ще не дуже поширений на вітчизняних підприємствах. Підприємства побоюються втратити контроль, уникають довіряти стороннім комерційній таємниці, багато хто з них не схильний до змін.

## Подобиші

---

Дослідження шестисот фірм, проведене в 1998 р. Американською асоціацією менеджменту, показало, що вже до цього моменту п'ята частина опитаних фірм передала на аутсорсинг хоча б деяку частину фінансових і бухгалтерських операцій, а чотири п'ятих фірм – частину адміністративних функцій.

Швидко розвивається ще один з різновидів – *аутсорсинг кадрових процесів*.

## Подобици

---

За даними дослідження, проведеного компанією «IDC», в 1998 р. обсяги ринку аутсорсинга кадрових бізнес-процесів у США становив 6,8 млрд дол, причому у всіх країнах має місце тенденція до різкого зростання цього виду аутсорсинга.

Унаслідок постійних ускладнень кадрових бізнес-процесів нині затребуваними є постачальники послуг, здатні запропонувати повноцінні ефективні і економічні рішення проблеми управління кадрами, що ґрунтуються на найсучасніших технологіях. Це знову ж таки дає можливість підприємствам більше концентруватися на своїй основній діяльності.

Активний розвиток *IT-аутсорсинга* у всьому світі пояснюється тим, що внаслідок стрімкого розвитку технологій підприємствам складно самостійно відстежувати появу технологічних нововведень і своєчасно впроваджувати їх, не маючи великого штату технічних фахівців. Виявляється, що підприємствам більш вигідно залучати досвідчені організації зі штатом висококваліфікованих фахівців в галузі інформаційних технологій, ніж створювати й розширювати власні спеціальні підрозділи. Дослідження показують, що основна віддача від IT-аутсорсинга полягає в значному підвищенні ефективності фінансового менеджменту, причому засобом отримання цієї віддачі є великі технічні можливості аутсорсерів і висока кваліфікація персоналу. Крім того, має місце тенденція зростання кількості контрактів, що укладаються відразу з кількома постачальниками з метою додаткового зниження витрат.

Отже, аутсорсинг функцій, пов'язаних з інформаційними технологіями, користується все більшою популярністю.

## Подобици

---

За даними Інституту аутсорсинга, до середини 2001 р. 63% американських компаній передавали стороннім виконавцям частину коштів, виділених їх бюджетами на інформаційні технології. Середньорічний темп зростання IT-аутсорсинга в США останніми роками становить близько 9%. Значна частина витрат на IT-аутсорсинг, за даними «IDC», припадала на зарубіжний IT-аутсорсинг: у 2000 р. – близько 5,5 млрд дол. Вважається, що все більшої ваги в цьому виді аутсорсингу набуватимуть неамериканські підприємства, зокрема підприємства з країн, що розвиваються, насамперед Індії.

**Бенчмаркінг** (від англ. *benchmark* – початок відліку) є систематичною діяльністю, спрямованою на пошук, оцінку і навчання на кращих прикладах ведення бізнесу. У найбільш загальному

розумінні *benchmark* – це щось таке, що володіє певною кількістю, якістю і здатністю бути використаним як еталон при порівнянні з іншими предметами. Сутність бенчмаркінга полягає, по-перше, у порівнянні показників своєї організації з показниками конкурентів і кращих організацій-непрямих конкурентів, по-друге, у вивченні і застосуванні успішного досвіду інших у себе в організації.

## Історична довідка

Бенчмаркінг у тому вигляді, який він відомий нам сьогодні, був розроблений у США в 70-ті рр., але його основна концепція була відома значно раніше. Дослідження наукових методів організації праці проводив ще Фредерік Тейлор наприкінці дев'ятнадцятого століття. Вони також можуть вважатися основою концепції бенчмаркінга. Уперше цей метод був розроблений у 1982 році для оцінки ефективності бізнесу Інститутом стратегічного планування в Кембріджі (США). Тоді цілеспрямовано використовувати бенчмаркінг почала компанія «Rank Xerox» у період важкої кризи в 1989 році для аналізу витрат і якості власних продуктів порівняно з японськими.

Застосування бенчмаркінга полягає в чотирьох послідовних діях:

1. Розуміння деталей власних бізнес-процесів.
2. Аналіз бізнес-процесів інших компаній.
3. Порівняння результатів своїх процесів з результатами аналізованих компаній.
4. Упровадження необхідних змін для скорочення відриву між кращими досягненнями інших та власною практикою діяльності.

Основні *види* бенчмаркінгу наведені на рис. 24.10.

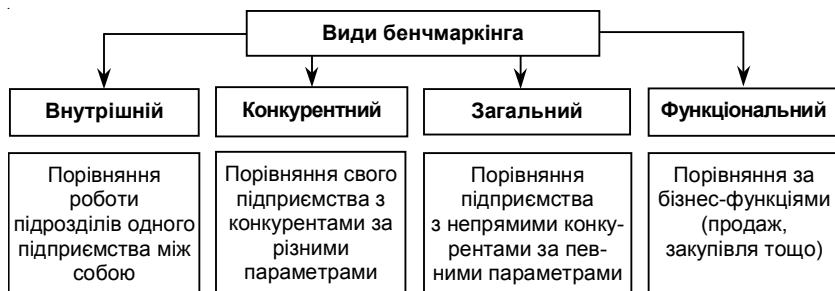


Рис. 24.10. Основні види бенчмаркінга

Бенчмаркінг є мистецтвом виявляти те, що інші фірми роблять краще, а також вивчення їх методів роботи. Може здатися, що йдеться про економічне шпигунство, проте одним з головних принципів бенчмаркінгу є відповідність етиці ведення бізнесу. Як зазначалося, в основу бенчмаркінга покладена ідея порівняння діяльності не тільки підприємств-конкурентів, але і провідних фірм інших галузей. Практика показує, що грамотне використання досвіду конкурентів і успішних компаній дозволяє скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати вибір стратегії діяльності будь-якого підприємства. Фактично бенчмаркінг – це альтернативний метод стратегічного управління, у якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів. Технологія бенчмаркінга інтегрує в єдину систему розроблення стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. Для розуміння методів бенчмаркінга необхідно визначити його зв'язок зі стратегічним плануванням.

Останніми роками поширення набув метод управління змінами «*даунсайзинг*» – заходи, спрямовані на кардинальне «схуднення» організації і зниження витратної частини бюджету, переважно, шляхом масового скорочення кадрів та можливого скорочення обсягів діяльності. В умовах фінансово-економічної нестабільності або кризи для багатьох підприємств даунсайзинг стає вишненим заходом.

### Примітка

---

Численні дослідження свідчать, що при проведенні даунсайзинга підвищення доходності внаслідок зниження витрат відбувається менше, ніж у половині випадків, а зростання продуктивності – лише в кожному четвертому. Натомість зростання конфліктів, звільнення найбільш цінних кадрів, різке падіння лояльності працівників – дуже часто.

Звичайно, термін «даунсайзинг» негативно сприймається профспілками, суспільством і урядами індустріально розвинених країн. Звідси природним є бажання працедавців закамуювати даунсайзинг за допомогою використання інших термінів. Так, до вжитку увійшов термін «*райтсайзинг*» (*rightsizing*), під яким розуміється доведення кількості робочих місць до «правильного». У більшості випадків «правильність» супроводжується скороченням. Хоча об'єктивне скорочення робочих місць неминуче унаслідок удосконалення організації і виробничих процесів, упровадження нових технологій за умов, коли підприємство стрімко не нарощує обсяги діяльності.

Якщо ці зміни є системними, плановими, то питання вирішується переведенням працівників на інші ділянки або завчасною перепідготовкою, що дозволяє працівникові знайти нове місце на ринку праці. Проблеми виникають у разі масових звільнень, які, як правило, безпосередньо не пов'язані із раціоналізацією виробництва, а продиктовані бажанням керівництва скоротити витратну частину і в такий спосіб підвищити рентабельність операцій. Нерідко причиною даунсайзинга стають суто спекулятивні мотиви: наприклад, бажання підняти ринкову вартість акцій компанії.

Здатність компанії обходитись без даунсайзинга або проводити його з мінімальними витратами є найважливішим показником рівня її соціальної відповідальності. Міжнародною організацією праці в управлінській лексикон був навіть введений новий термін «соціально відповідальний даунсайзинг». Основні заходи із запобігання і зниження наслідків даунсайзинга для співробітників і компанії в цілому є такими:

1. Тимчасове переведення персоналу на скорочений робочий день/тиждень, надання частково, а не повно оплачуваних відпусток.
2. Заморожування прийому нових кадрів, переведення співробітників, які вивільняються, на інші ділянки і в інші підрозділи підприємства. За необхідності це супроводжується відповідною професійною перепідготовкою.
3. Надання можливості окремим співробітникам або колективам, наприклад, окремих виробничих ділянок викупити машини й устаткування для подальшої роботи в автономному режимі.
4. Навчання охочих зайнятися підприємницькою діяльністю, надання їм допомоги в підготовці бізнес-планів і отриманні кредитів, створення внутріфірмових «інкубаторів бізнесу».
5. Надання працівникам можливості придбати нову професію, що користується попитом на ринку праці, і надання допомоги в працевлаштуванні.

Крім того, підприємство може взяти на себе зобов'язання надати пріоритет колишнім працівникам при заповненні вакансій за умов виходу підприємства із скрутного становища.

Як науково-практичний напрям, *реінжиніринг бізнес-процесів* уперше з'явився в США і за кілька років перетворився на один з провідних методів управління змінами, що активно розвиваються.

*Всебічне управління якістю* перебачає зміни багатьох аспектів організаційних функцій.

## Історична довідка

---

**Всебічне управління якістю** (*Total Quality Management*) як метод управління був заснований у Японії невдовзі після Другої світової війни Е. Демінгом і Дж. Джураном як один з елементів відновної програми Мак'Артура. Його ідеї були помічені в Америці на початку 80-х і розвинені багатьма вченими, зокрема Ф. Кроссбі.

Всебічне управління якістю (TQM, менеджмент якості) як метод управління еволюційними змінами на етапі інституціональної стабілізації звертає увагу на споживача і вимагає, щоб у вирішення проблем були залучені всі аспекти діяльності організації. Інші методи, які передували менеджменту якості, також були засновані на використанні людського потенціалу, але ґрунтувалися на достатньо вузьких аспектах організаційного плану. TQM плавно переходить до забезпечення змін клімату і культури підприємства, звертаючи увагу на турботу про потреби покупця і на різноманітність діяльності, спрямованої на досягнення організаційних змін.

«*Lean production*», в українській версії перекладу «*Зберігаюче виробництво*», у робочому вжитку використовується також назва «*Лін*», походить від імені родоначальниці цієї концепції – виробничої системи компанії Toyota (*Toyota Production System*).

Сьогодні практично у всіх галузях в провідних країнах концепція зберігаючого виробництва є визнаною стратегією індустріального розвитку і завоювання лідерських позицій на ринку. Останні кілька років ця концепція почала користуватися великою популярністю і в Україні. На сьогодні у нас з'явилося чимало підприємств, які не тільки розпочали будувати свої виробничі системи на основі *Lean production*, але й досягли реальних результатів, що обчислюються в мільйонах гривень.

В основі зберігаючого виробництва лежить поняття «кайдзен», що в перекладі з японської означає безперервне вдосконалення, здійснення постійних поліпшень, зміни існуючого варіанту на покращення. Хоча зміни, що реалізуються в межах концепції Лін, є невеликими і поступовими, через деякий час вони дають вражаючі результати, забезпечуючи при мінімальних витратах неухильний прогрес підприємства, у багато разів збільшуючи його прибуток.

*Основна ідея* концепції Лін-продакшн – це створення ринкової виробничої системи, уся діяльність якої спрямована на задоволення споживача. Цей принцип є головним і в концепції всебічного управління якістю. Проте концепція Лін-продакшн головний

наголос робить на усуненні семи головних видів втрат, які виникають у процесі діяльності підприємства. Особливої актуальності проблема задоволення споживачів набуває для великих підприємств, де часто існує ментальний і суто технічний розрив між, наприклад, відділом маркетингу і виробничими підрозділами. У разі невідлагодженості взаємодії між цими підрозділами і виникають так звані втрати – тобто те, що не створює цінності споживачеві або занижує її.

Класичне визначення втрат за концепцією «Лін-продакшн» виділяє сім основних джерел.

1. Перевиробництво продукції.
2. Неоптимальний розмір товарно-матеріальних запасів (запаси сировини, запаси готової продукції, незавершене виробництво).
3. Виробництво дефектної продукції і витрати на усунення дефектів і виправлення помилок.
4. Зайва (непотрібна або дублююча) робота (робота, яка не додає цінності продукту).
5. Непотрібне переміщення матеріалів, персоналу і транспорту.
6. Неефективність виробничих операцій (наприклад, зайві рухи робочих під час виконання операцій).
7. Простой і очікування, затримки постачань або постачання раніше терміну.

Не викликає сумнівів, що за все перераховане вище споживач платити не хоче.

Першим і найважливішим принципом Лін-продакшн є принцип постійного еволюційного розвитку підприємства, тобто постійних еволюційних змін. Констатація того факту, що ідеальних виробництв не існує, створює мотивацію для пошуку прихованих резервів підвищення ефективності і зниження втрат за всіма наведеними джерелами. По-друге, що теж надзвичайно важливо, концепція орієнтована на задоволення потреб усіх зацікавлених сторін: і клієнтів, і управлінців, і працівників різних підрозділів, причому в умовах жорстких обмежень на використання ресурсів. І, по-третє, потрібно акцентувати увагу на принципі залучення всіх співробітників у процес ухвалення рішень.

*Six Sigma (шість сигм)* – це філософія і методологія поліпшення якості, зниження втрат, підвищення ефективності використання тимчасових, матеріальних і фінансових ресурсів в операційній діяльності підприємств. Ця назва походить від грецької букви «сигма», за допомогою якої в статистиці прийнято позначати середньоквадратичне відхилення. У межах цієї методології



розглядаються прийоми і методи зниження кількості неприпустимих відхилень від норми, що має місце у вихідній продукції, послугах або процесах підприємства – усього того, що можна віднести до поняття «дефект» і що може призвести до незадоволеності споживача або замовника.

Сьогодні для середньостатистичного підприємства, що не приділяє особливої уваги якості, характерним є рівень «три сигми», за якого із 16 продуктів, або виходів, має місце один дефектний (приблизно 68 дефектних виходів на тисячу). Підприємства трохи вищого рівня досягають «чотирьох сигм», що відповідає приблизно шести дефектним виходам на тисячу. У деяких випадках це може виявитися прийнятним рівнем якості, але не завжди. Рівень якості «шість сигм» передбачає в середньому 3,4 дефекта на мільйон можливостей, що не є абсолютним ідеалом якості, але визнається достатнім практично у всіх випадках.

Для досягнення рівня «шість сигм» методологія пропонує підприємствам комплекс процесів і статистичних інструментів, застосування яких сприяє поліпшенню якості й підвищенню ефективності бізнесу в цілому. *«Шість сигм»* – це довготривалий процес і філософія управління, спрямована на безперервне поліпшення. Такого поліпшення не можна досягти одноразовими заходами, наприклад, шляхом реструктуризації підприємства. Відповідно, не можна їх також і купити за гроші. Як філософія, «Шість сигм» потребує інвестицій іншого роду: завзятості, зосередженості, прихильності і побудови системи управління знаннями.

Рівень якості «шість сигм» досягається за допомогою безперервної послідовності узгоджених проектів, які можна віднести до двох категорій:

- проекти вдосконалення ділових процесів, що охоплюють всю організацію;
- традиційні проекти поліпшення якості, спрямовані на усунення конкретних проблем у процесах або технологіях.

Підприємства, організації або довготривалі проекти, які прагнуть досягти рівня якості «шість сигм», повинні концентруватися на розробленні продукції, послугах або процесах. Принципи «шість сигм» можуть знайти застосування в багатьох галузях, у т.ч. у виробництві, сфері обслуговування й управління. Прийоми методології «шість сигм» допомагають понизити варіації в процесах, що призводять до дефектів і різного роду втрат. Крім того, ці прийоми дозволяють досягти поліпшень і в інших сферах, наприклад, у лояльності споживачів, що також сприяє підвищенню ефективності бізнесу.

Таким чином, у сучасній практиці господарювання існує достатня кількість перевірених і дієвих методів управління як радикальними, так і поступовими, еволюційними змінами. Більшість українських підприємств тільки починають опановувати ці методи та використовувати їх. Грамотне застосування сучасних методів управління значно підвищить ефективність упроваджуваних стратегічних змін.

### Питання до теми

1. Дайте визначення стратегічним змінам на підприємстві.
2. Розкрийте сутність поняття «управління стратегічними змінами».
3. У чому полягає сутність основних підходів до управління стратегічними змінами?
4. Назвіть види стратегічних змін залежно від різних класифікаційних ознак.
5. Яких трьох аспектів можуть стосуватися технологічні зміни та зміни бізнес-моделі підприємства?
6. Розкрийте сутність еволюційних та революційних змін та наведіть приклади.
7. Від яких важелів залежить рівень інноваційності змін?
8. У чому принципова відмінність між реактивними та проактивними змінами?
9. Дайте характеристику ключовим положенням ресурсної теорії.
10. Розкрийте сутність поняття «компетенції підприємства» та наведіть складові елементи формування компетенцій.
11. У чому полягає різниця між функціональними та стратегічними компетенціями підприємства?
12. Дайте визначення та наведіть приклади внутрішніх і зовнішніх компетенцій підприємства.
13. Назвіть ключові економічні показники, що засвідчують гнучкість та маневреність підприємства.
14. Дайте визначення та характеристику чотирьом основним типам ресурсних стратегій підприємства.
15. Сформулюйте умови відповідності ресурсно-компетенційної бази підприємства конкурентним і управлінським вимогам.
16. Дайте визначення провідним методам управління змінами на підприємстві.
17. Обґрунтуйте методи управління змінами, які доцільно використовувати за умов еволюційного способу здійснення змін.

18. Обґрунтуйте методи управління змінами, які доцільно використовувати за умов революційного способу здійснення змін.
19. Які існують основні види аутсорсингу? Сформулюйте можливі переваги порівняно з ризиками його застосування на підприємстві.
20. Назвіть основні види бенчмаркінга та сформулюйте можливі переваги порівняно з ризиками його застосування на підприємстві.

### Література

1. Грейнер Л. Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций / Л. Е. Грейнер // Вестник С.-Петербур. ун-та . – Сер. Менеджмент. – 2002. – Вып. 4. – С. 34–42.
2. Гуияр Ф. Преобразование организации / Ф. Гуияр, Дж. Келли. – М. : Хорошая книга, 2000. – 285 с.
3. Дейвид У. Управление программами на предприятии: создание реальной ценности с помощью программ и проектов проведения преобразований / У. Дейвид, Т. Парр. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 320 с.
4. Камерон Э. Управление изменениями / Э. Камерон, М. Грин. – М. : Хорошая книга, 2006. – 360 с.
5. Коэн Дэн С. Суть перемен: путеводитель. Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании / Дэн С. Коэн. – М. : Олимп-Бизнес, 2007. – 320 с.
6. Широкова Г. В. Управление изменениями в российских компаниях : учебник / Г. В. Широкова. – [2-е изд.]. – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. Дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2008. – 480 с.

## Обґрунтування рішень з розвитку підприємств

- Витрати як основа ухвалення рішень щодо розвитку підприємств
- Обґрунтування рішень на короткостроковий період
- Обґрунтування рішень на довгостроковий період
- Обґрунтування «точки безбитковості» і «зони безпеки»
- Визначення обсягу виробництва, що забезпечує максимальний прибуток

### 25.1. Витрати як основа ухвалення рішень щодо розвитку підприємств

Одними з найважливіших завдань, з якими мають справу економісти, є вибір оптимального обсягу виробництва і формування найбільш ефективної структури виробничих факторів (витрат). Це відбувається тому, що обґрунтування рішень з цього питання спирається на аналіз залежностей величин витрат і прибутку від обсягу виробництва. Суттєвим моментом виявляється характер поведінки різних видів витрат при зміні кількості виробленої продукції. З урахуванням цієї характеристики різні види витрат поділяються умовно на дві групи: постійні і змінні.

**Постійні витрати** – це ті, які не можуть бути за відносно короткий проміжок часу (короткостроковий період) ні збільшені, ні зменшені для збільшення або зменшення обсягу випуску продукції. Як правило, це витрати на придбання устаткування, унікальних (дорогих) приладів, будівання будівель, споруд, тобто капітальні вкладення, що вимагають здійснення комплексу більш-менш тривалих проектних, дослідницьких, пусконаладжувальних робіт.

**Змінні витрати** – це ті, які можуть бути збільшені або зменшені для відповідної зміни обсягів виробництва в межах короткострокового періоду. Звичайно це витрати на такі види ресурсів, як сировина, паливо, енергія, жива праця, тобто поточні та не-

значні капітальні вкладення в інструмент, пристрої, устаткування.

Як правило, постійним витратам відповідають *постійні* статті витрат собівартості, а змінним витратам – *змінні* статті.

### Примітка

---

Відповідно, до *змінних факторів* виробництва (або змінних ресурсів) ми будемо умовно відносити ті, які підприємство отримує внаслідок змінних витрат, а до *постійних* – ті, що отримуються внаслідок постійних витрат.

У наведених вище визначеннях постійних і змінних витрат використовується ключове поняття «короткострокового періоду». Природно, існує і поняття «довгострокового періоду».

**Короткостроковий період** – період, протягом якого підприємство не може змінити свої виробничі потужності. У цей період воно спроможне досягти змін лише в інтенсивності використання цих потужностей.

**Довгостроковий період** – це період, достатній для зміни кількості всіх необхідних ресурсів, у т.ч. виробничих потужностей.

Короткостроковий і довгостроковий періоди не є точно визначеними інтервалами, однаковими для всіх галузей. Основним критерієм при цьому насамперед є можливість зміни виробничих потужностей, а не фіксована тривалість періоду часу (Долан та ін., 2002; Аналіз, 2006).

### Приклад 1

---

У легкій промисловості зазначені зміни можуть бути здійснені досить швидко (так, підприємство з пошиття одягу розширить свої виробничі потужності за кілька днів, установивши додаткові столи для розкрою тканин і швейні машини). У важкій промисловості цей процес потребує значно більшого часу (наприклад, для будівництва нафтопереробного заводу може знадобитися кілька років).

Як уже зрозуміло із сказаного, протягом короткострокового періоду фірма може змінити обсяг виробництва шляхом приєднання змінних ресурсів до фіксованих потужностей. Наприклад, на невеликому підприємстві з виробництва велосипедів при постійній кількості обладнання власник може найняти більше робітників для його обслуговування. Щоб прийняти рішення про кількість найманих робітників, він повинен знати, як зростає обсяг виробництва залежно від збільшення чисельності працівників.

У більш загальному вигляді динаміку обсягу виробництва, пов'язану з підвищенням інтенсивності використання фіксованих потужностей, описує так званий *закон спадної віддачі*, чи *закон спадного граничного продукту*.

## Подробиці

---

Відкритий неокласиком Дж. К. Кларком «закон спадної віддачі» (в інтерпретації А. Маршала – «закон спадної родючості») спирався на той факт, що будь-яка виробнича система має режим, при якому її діяльність відрізняється найбільш високим рівнем ефективності (максимальною віддачею). Це означає, що одиниця здійсненої роботи (випущеної продукції, наданої послуги) виходить з мінімальними витратами або на той самий обсяг витрат припадає найбільша кількість виробленої продукції (максимум віддачі).

Таким чином, своєрідним індикатором досягнення подібного режиму є взаємозв'язок ресурсів, залучених у виробництво, з обсягом продукції, що випускається протягом одиниці часу (хвилини, години, місяця, року). Відхилення даного обсягу у більший чи менший бік від показників раціонального режиму пов'язане зі зростанням питомих витрат виробництва.

Зокрема, вважається, що для заводів із виробництва легкових автомобілів найбільш ефективною програмою є випуск 600 тис. – 1 млн автомобілів на рік. При такому обсязі буде досягатися мінімальна собівартість автомобіля.

Відомо, що найбільш раціональною для середнього легкового автомобіля є швидкість у межах 90–100 км на годину, оскільки при ній досягається мінімальна витрата палива на 100 км шляху. Зниження або збільшення швидкості веде до збільшення питомої витрати палива, а відповідно і зростання собівартості перевезення вантажу або пасажирів.

Основу *виробничої системи* можуть становити технічні пристрої (верстат, складальна лінія, хімічний реактор, фізичне устаткування та ін.) або екологічні системи (лісові та сільськогосподарські угіддя, водні джерела та ін.). При цьому поняття виробничої системи поширюється не тільки на промислове середовище, але й на сферу послуг. Загальним для всіх їх є наявність уже згаданих спеціальних режимів роботи, що характеризуються максимальним ступенем ефективності роботи цих систем.

Значення найбільш ефективних режимів виробничих систем зумовлені, переважно, характеристиками базових основних фондів, тобто постійними факторами виробництва. Саме таким режимам, як правило, відповідають проєктні *виробничі потужності* цехів і ділянок, *пропускні спроможності* різних видів устаткування або підрозділів з надання послуг (зокрема, видів транспорту, місць харчування, курортів, туристичних центрів та ін.). Для економічних одиниць, прив'язаних до екосистем, характерною рисою є зв'язок показників раціональних режимів з *несучою спроможністю* екосистем. Розглянутий *раціональний режим* є одним із параметрів *гомеостазу* виробничих систем (див. докладніше в розділі 2, а також у публікації: Мельник, 2006).

Відповідно до *закону спадної віддачі* послідовне приєднання додаткових одиниць змінного ресурсу (наприклад, праці) до фік-

сованого ресурсу (наприклад, капіталу або землі), починаючи з певного моменту, спричиняє зменшення додаткового чи граничного продукту, який отримується в розрахунку на кожну додаткову одиницю змінного ресурсу. Це означає, що якщо кількість робітників, які обслуговують дане виробниче устаткування, буде збільшуватися, то настане момент, коли зростання обсягу виробництва із залученням кожного додаткового робітника відбудуватиметься все повільніше.

## Приклад 2

---

Для ілюстрації цього закону звернемося до прикладу з велосипедною фірмою. Припустимо, що спочатку в ній було задіяно тільки троє робітників. У міру збільшення кількості робітників з'являється можливість їх додаткової спеціалізації, завдяки чому знижуються втрати часу при переході від однієї операції до іншої, виробничі потужності використовуються все повніше. Таким чином, кожний додатковий робітник робить все більший внесок у загальний обсяг виробництва (виробляє щоразу більший додатковий чи граничний, продукт). Однак на певному етапі залучених робітників стане занадто багато; робочий простір та виробниче устаткування виявляються «перенаселеними». П'ять чоловік можуть обслужити лінію збирання краще, ніж три, але якщо робітників стане десять, вони почнуть заважати один одному. Їм доведеться простоювати, щоб скористатися тим чи іншим елементом устаткування. Як результат, кожний додатковий робітник буде робити щонайменший внесок у збільшення загального обсягу виробництва порівняно зі своїм попередником.

## Приклад 3

---

Наведений приклад належить до обробної промисловості. Але та сама закономірність виявляється і в сільському господарстві, якщо змінним ресурсом є добрива, а постійним – кількість використаної землі. З внесенням більшої кількості добрив урожай буде збільшуватися, але з певного моменту приріст на кожну додатково внесену тонну почне скорочуватися. Більше того, надлишок добрив може навіть заподіяти шкоду, навіть до повної втрати врожаю.

Спробуємо тепер глибше проаналізувати динаміку зміни економічних показників залежно від динаміки змінних витрат.

## Приклад 4

---

На рисунку 25.1 показано, як випуск комп'ютерів у фірмі «Філдком Інк.» реагує на зміни у витратах одного виду – витратах праці (Долан та ін., 2002).

Один працюючий взагалі не здатний нічого зробити, оскільки окремі види устаткування вимагають залучення до виробничого процесу як мінімум двох чоловік. Випуск зростає спочатку дуже швидко, потім – повільніше, у міру того як до праці залучається більша кількість робітників.

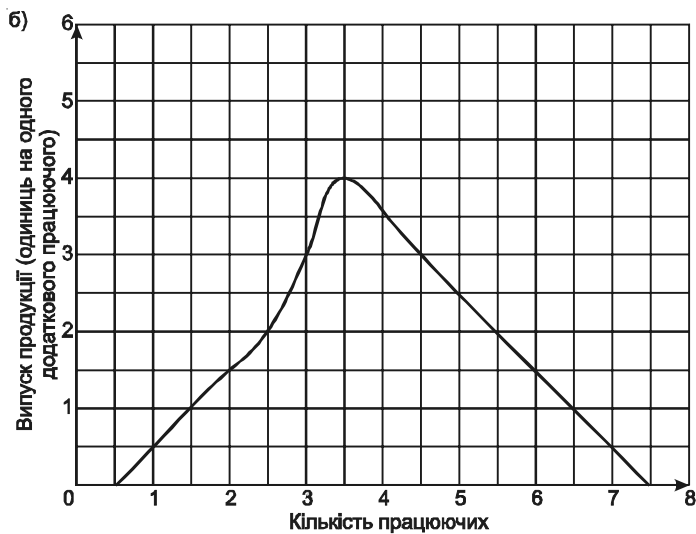
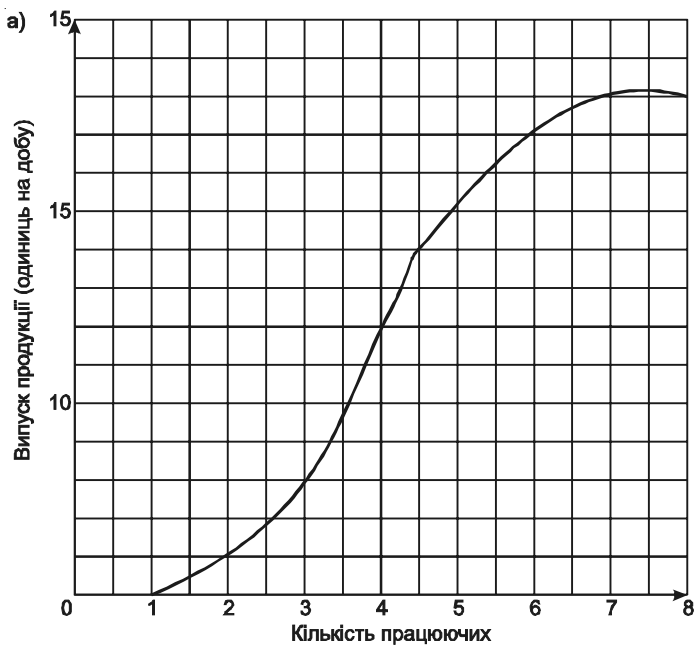


Рис. 25.1. Взаємозв'язок між зайнятістю та обсягом виробництва:

а) залежність випуску від кількості зайнятих; б) залежність оптимального випуску від кількості зайнятих



Таблиця 25.1. Витрати виробництва додаткових обсягів продукції

Випуск (одиниць за добу)	Витрати праці	Повні витрати на оплату праці (доларів за добу)	Граничні витрати (доларів на одиницю випуску)
0	0	0	0
1	2	200	200
3	3	300	50
7	4	400	25
10	5	500	33
12	6	600	50
13	7	700	100

Після того як кількість зайнятих досягає семи, усе устаткування виявляється використаним (завантаженим) повністю, і тому додаткові робітники вже нічого не додають до випуску. Стовпчик 3 у табл. 25.1 і графіки на рис. 25.1 показують додаткові обсяги продукції, вироблені завдяки залученню додаткової кількості робітників. Вони називаються *граничним фізичним продуктом* (тобто продуктом, вираженим у натуральних одиницях: шт., кг, м<sup>3</sup> та ін.).

*Закон спадної віддачі* може застосовуватися до всіх виробничих процесів і всіх змінних ресурсів, коли щонайменше один виробничий (постійний) фактор залишається незмінним.

Взаємозв'язок між кількістю використаних ресурсів і обсягом виробництва у натуральних показниках є важливою характеристикою діяльності фірми. Аналіз цього чинника відіграє важливу роль в управлінні. Однак більшість ділових рішень ухвалюється на основі не натуральних, а грошових показників. Звідси випливає необхідність пов'язувати дані про обсяг виробництва з інформацією про ціни на ресурси. Такий підхід дає можливість визначити динаміку загальних витрат на одиницю продукції.

Отже, рішення фірми як на короткостроковий, так і на довгостроковий періоди ухвалюються на основі аналізу витрат.

## 25.2. Обґрунтування рішень на короткостроковий період

На короткостроковому відрізку часу фірма оперує незмінним розміром постійного капіталу і має вибирати такі обсяг і структуру змінних факторів виробництва (праці і матеріалів), які мінімізуватимуть витрати.

## Подробиці

У короткостроковому періоді підприємство діє в межах наявних у нього постійних факторів, тобто устаткування, виробничих площ тощо (які згідно з умовами завдання воно змінити не може). Оптимізація виробничої діяльності, отже, може відбуватися лише за рахунок зміни змінних факторів (тобто матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів). Ці зміни можуть відбуватися за двома основними напрямками:

- а) вибором оптимального обсягу виробництва, тобто такого, який би відповідав режиму максимальної віддачі даного набору постійних факторів (потужності технологічного устаткування, пропускної спроможності виробничих площ та ін.);
- б) підбору такого співвідношення (структури) змінних факторів, який би забезпечував мінімальну величину змінних витрат.

Останній напрямок ґрунтується на відносному заміщенні різних форм капіталу. Зокрема, у будівництві одержання розчину може бути забезпечене трьома різними (альтернативними) шляхами: (1) готовий розчин замовляється на заводі (у цьому випадку будуть переважати витрати на сировину і транспортні витрати); (2) приготування розчину здійснюється на орендованій бетономішалці (переважають витрати на оренду устаткування та електроенергію); (3) розчин готується вручну (переважають витрати на зарплату робітникам).

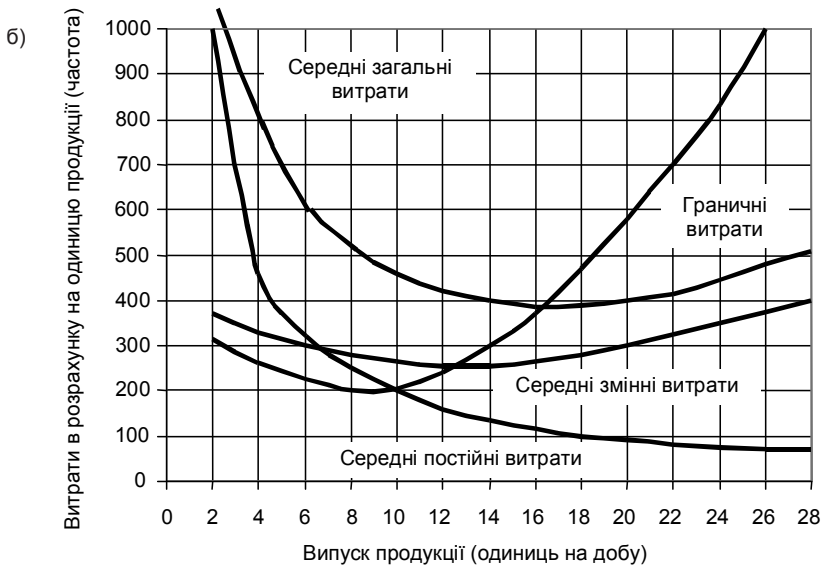
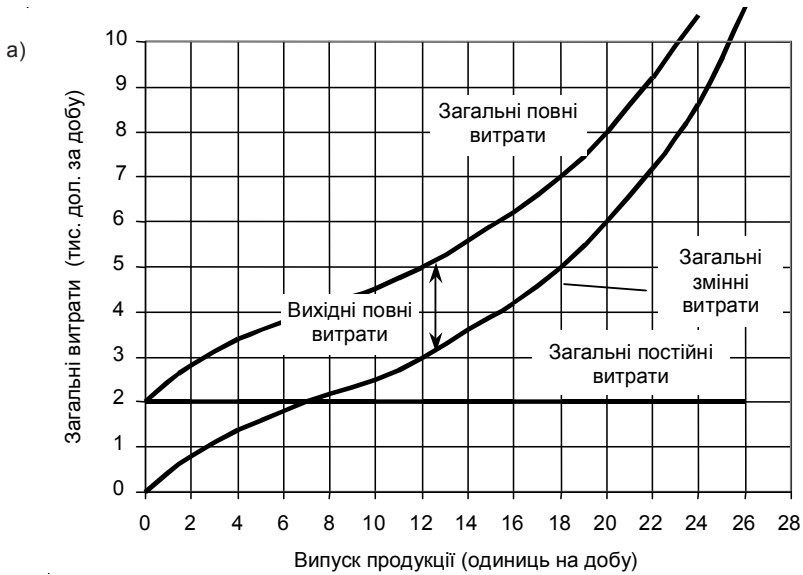
Інший приклад: однакове за обсягом збільшення врожаю може бути отримано за рахунок: (1) внесення додаткової кількості мінеральних добрив; (2) внесення органіки; (3) додаткового поливу; (4) додаткових витрат ручної праці; (5) додаткових механізованих обробок землі з використанням наявної в господарстві техніки.

Критерієм ухвалення рішень за всіма зазначеними напрямками є величина витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Щоб вирішити, скільки випускати продукції, керівникам фірм необхідно знати, як змінюються витрати виробництва; це показано на рис. 25.2 (а) і (б). На рис. 25.2 (а) подана крива, що показує динаміку змінних витрат. Вона виходить з початку координат: за відсутності виробництва фірма не несе змінних витрат. Ця крива – зростаюча: будь-яке збільшення виробництва пов'язане зі зростанням суми змінних витрат.

На схемі бачимо, що до певного моменту *змінні* витрати фірми підвищуються повільніше, ніж збільшується обсяг виробництва. Потім їх збільшення в розрахунку на кожну додаткову одиницю виробленої продукції прискорюється. Таке поведіння змінних витрат зумовлене законом спадної віддачі.

Сумарні *постійні* витрати показані горизонтальною прямою. Вона відповідає сумі у 2000 доларів. Ці витрати пов'язані із самим існуванням виробничого устаткування фірми та взятими нею зобов'язаннями. Це, як правило, витрати на утримання заводських приміщень, машин та обладнання, рентні платежі, страхові



*Рис. 25.2.* Залежність витрат від обсягів випуску:  
 а) залежність загальних витрат від обсягів виробництва;  
 б) залежність витрат виробництва одиниці продукції від обсягу випуску

внески, а також витрати на виплату зарплати управлінському персоналу і обслуговуючим робітникам. Постійні витрати є обов'язковими і зберігаються навіть у тому випадку, якщо фірма взагалі на працює.

**Загальні (валові) витрати** – це сума постійних і змінних витрат при кожному даному обсязі виробництва. Відповідно до визначення крива суми витрат повністю повторює лінію змінних витрат, але зміщена від неї нагору по вертикалі (тобто перевищує її) на величину постійних витрат.

Для ухвалення управлінських рішень виробники повинні знати не тільки загальну суму витрат, але й їх величину в розрахунку на одиницю випуску продукції, що показано на рис. 25.2 (б). При цьому показник середніх витрат необхідний для обґрунтування ціни, а показник граничних витрат має дуже важливе значення для обґрунтування вибору оптимального обсягу виробництва. Слід звернути увагу на залежність між середніми і граничними витратами.

Крива граничних витрат перетинає криву середніх змінних витрат і криву середніх загальних витрат у точках їх мінімумів. Це – не простий збіг, а відображення співвідношення, що мовою математики називається «правилом граничних і середніх». Якщо додаткові витрати на виготовлення кожної наступної одиниці продукції менші від середніх витрат уже вироблених одиниць, то виробництво цієї наступної одиниці зменшить середні загальні витрати. Якщо ж витрати на цю наступну одиницю вищі від середніх, то очевидно, що її виробництво підвищить рівень середніх загальних витрат. Зі сказаного випливає, що показані на рис. 25.2 (б) середні витрати повинні падати доти, поки крива граничних витрат проходить нижче від кривої середніх загальних витрат. І навпаки, середні загальні витрати будуть зростати там, де крива граничних витрат проходить вище від кривої середніх загальних витрат.

Це означає, у свою чергу, що в точці перетинання кривих, у якій граничні витрати дорівнюють середнім загальним витратам, останні перестали спадати, але ще не почали зростати. Отже, це і є мінімальна точка кривої. Крива граничних витрат перетинає криву середніх загальних витрат у точці її мінімуму. Щоб остаточно відповісти на запитання про оптимальний обсяг виробництва, необхідно порівняти отримані криві з кривими граничного доходу і граничного прибутку, як це було показано вище (у розділі «Витрати»).

## Примітка

---

Хоча у наведеному вище прикладі критерій вибору оптимального обсягу виробництва формально – це величина середніх витрат виробництва (точка мінімуму середніх витрат), вихідною причиною їх зміни є динаміка саме граничних витрат. Навіть факт використання в розрахунку величини саме зміни середніх витрат говорить про те, що цей показник сам по собі є деяким *різновидом граничних витрат*, які можуть бути умовно названі «граничними середніми витратами виробництва одиниці продукції».

Таким чином, до основних видів управлінських рішень, обґрунтування яких проводиться за допомогою розрахунку граничних і середніх витрат виробництва одиниці продукції, належать: а) оптимізація обсягу випуску продукції (наданих послуг); б) оптимізація структури змінних факторів виробництва. Виконані в цьому випадку розрахунки витрат є одночасно основою визначення базової ціни на випущену продукцію. Обидва рішення пов'язані з пошуком найкращого варіанта використання змінних витрат у межах незмінної величини постійних витрат.

### 25.3. Обґрунтування рішень на довгостроковий період

У *довгостроковому* періоді фірма може змінити всі використовувані фактори виробництва, урахувуючи розмір підприємства (тобто і змінні, і постійні фактори виробництва). Вона може згорнути виробництво (тобто вийти зі справи) або ж почати виробляти нові види продукції (тобто ввійти в справу). При цьому можуть змінюватися всі складові виробничих витрат та їх структура.

Але найголовніше – на довгостроковому етапі фірма має справу найчастіше зі зміною форм капіталу: на одних напрямках виробництва інвестиції згортаються (зменшуються постійні витрати), на інших – інвестиції збільшуються (постійні витрати зростають).

#### Приклад 5

---

Уявіть собі, що ви збираєтеся відкрити мале підприємство. Найімовірніше ви повинні почати з невеликих обсягів виробництва. При цьому доцільно проаналізувати можливості збільшення потужностей у тому випадку, якщо справи підуть успішно. У ході консультацій з фахівцями ви зібрали інформацію про п'ять різних за розміром підприємств, кожне з яких цілком може розглядатися вами як певна сходинка зростання вашої фірми. Криві середніх повних витрат для короткострокових періодів (тобто при незмінному розмірі постійних факторів) для всіх цих підприємств зображені на рис. 25.3. Перша лінія

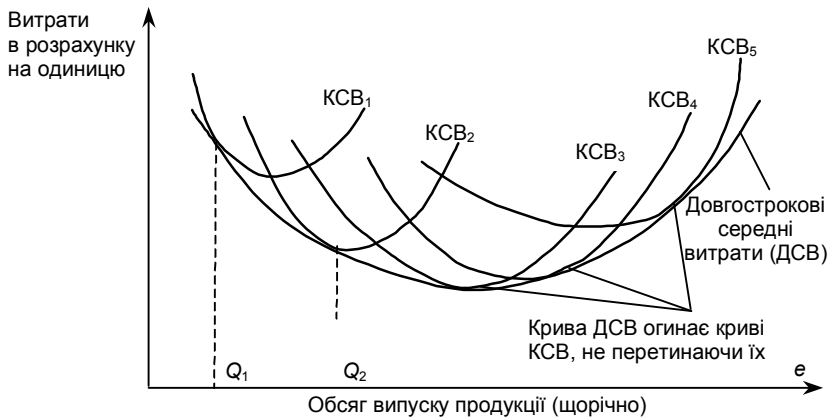


Рис. 25.3. Вплив витрат на масштаб виробництва

описує повні *короткострокові середні витрати (КСВ)*, характерні для такого діапазону випуску, що відповідає потужності маленького заводу, який би міг розміститися, скажімо, у стінах перебудованої авторемонтної майстерні. Друга крива відповідає підприємству дещо більших розмірів, третя і четверта – відповідно серійному та великосерійному виробництву і п'ята – потоковому виробництву (Долан та ін., 2002).

П'ять кривих, наведених на рис. 25.3 – це лише вибірка з багатьох можливих варіантів підприємства. Розглянувши короткострокові криві, що відповідають підприємствам малих і середніх розмірів, а також інші варіанти підприємств, що показані на рисунку, ми можемо провести довгострокову криву середніх витрат чи криву середніх витрат для довгострокового періоду. Ця крива може обігнути всі можливі криві короткострокових середніх витрат. Вона торкається кожної з них, не перетинаючи їх. Оптимальні розміри кожного підприємства відповідають конкретним обсягам виробництва на координаті в довгостроковому часовому інтервалі. Їх характеризує одна з кривих короткострокових повних витрат. Крива довгострокових повних витрат торкається короткострокових саме в точках (наприклад,  $Q_1$  і  $Q_2$ ), що теоретично відповідають оптимальному обсягу випуску для конкретних варіантів.

З рис. 25.3 випливає, що для кожного обсягу випуску продукції, запланованого фірмою на довгострокову перспективу, існує лише один оптимальний масштаб підприємства. Може виявитися, що цілком реально здійснювати випуск такого самого

обсягу продукції на підприємстві іншого розміру, але це буде пов'язане з додатковими втратами, що пояснюється значним зростанням витрат на одиницю випуску.

Тепер необхідно пояснити, чому крива *довгострокових середніх витрат* (ДСВ) має похилу дугоподібну форму. Закон спадної віддачі в даному випадку ніби то «не працює». Умовою його дії є незмінність принаймні одного з використовуваних ресурсів, а в довгостроковому періоді всі вони можуть змінитися. Динаміку кривої довгострокових середніх витрат можна пояснити за допомогою так званих ефектів масштабу виробництва (Пиндайк та ін., 2002).

Частину кривої ДСВ, що спадає, обумовлює позитивний ефект *збільшення масштабу* виробництва (його ще називають ефектом масового виробництва, або економією, зумовленою зростанням виробництва). Він досягається на основі багатьох факторів, серед яких найважливішими є більш високий рівень спеціалізації праці робітників і управлінського персоналу, а також можливість використання устаткування підвищеної складності та продуктивності.

У міру того як масштаби діяльності фірми збільшуються, вона не тільки користується економією, але й починає стикатися з деякими проблемами і втратами від збільшення масштабу виробництва, тобто сприймати негативний ефект збільшення виробництва. Головна причина його виникнення – складності управління великим за розміром виробництвом. Негативний ефект масштабу, тобто непропорційно слабке збільшення обсягу виробництва у відповідь на значно більше зростання кількості використовуваних ресурсів, ілюструється висхідним відрізком кривої ДСВ.

Ефекти масштабу відіграють важливу роль у функціонуванні фірм багатьох галузей промисловості. За інших рівних умов чим більшою мірою проявляються такі ефекти, тим більші розміри фірм, що діють у тій чи іншій галузі, вони обумовлюють.

## Подробиці

---

У деяких сферах господарювання підприємства можуть досягти дуже великих розмірів, перш ніж негативний ефект масштабу починає превалювати над позитивним. Гігантські фірми типу «Дженерал-Моторз», «АВМ» успішно управляють ієрархіями, що нерідко за своїми розмірами перевищують державні структури. Однак згадуючи про ці корпорації-гіганти, ми не повинні забувати й про їх уразливість перед суперниками, що поступаються їм за розмірами, але переважають за агресивністю.

В окремих сферах господарювання перевагу мають порівняно дрібні фірми. Найчастіше це відбувається в сільському господарстві, сфері послуг і торгівлі.

У наступних підрозділах цього розділу наводяться положення економічного аналізу, які дають можливість обґрунтувати найважливіші виробничі параметри, а саме: обсяги виробництва, що гарантують беззбиткове і стійке господарювання підприємства, а також економічні умови, що забезпечують максимальний обсяг одержуваного прибутку.

## 25.4. Обґрунтування «точки беззбитковості» і «зони безпеки»

Аналіз співвідношення «витрати – обсяг виробництва – прибуток», що називається ще *аналізом беззбитковості*, необхідний для розв'язання багатьох аналітичних задач і приймання управлінських рішень. Результати аналізу дають можливість визначити, яким чином на прибуток впливає зміна найважливіших економічних параметрів, у тому числі змінних і постійних витрат, ціни, обсягу виробництва і структури продажів.

Обґрунтування оптимального обсягу виробництва пов'язане з розрахунком ключових значень даного параметра, які істотно змінюють величину основних економічних характеристик підприємства. Найважливішою з них і результуючою є прибуток.

Серед ключових чисельних значень обсягу виробництва підприємства можна виділити:

- 1) *«точку беззбитковості»* – обсяг виробництва, що забезпечує «нульове» значення прибутку;
- 2) *обсяг, що визначає цільовий прибуток* – обсяг, що гарантує підприємству необхідну суму прибутку;
- 3) *«зону безпеки» підприємства* – інтервал обсягів, у межах якого забезпечується рентабельність роботи підприємства (зона фінансової стійкості);
- 4) *потужність підприємства* – економічно рекомендований обсяг виробництва; як правило, обсяг, що забезпечує найбільш ефективний режим роботи підприємства, тобто той, при якому досягається максимально можливий обсяг виробництва і реалізації продукції при мінімально досяжних питомих (середніх) витратах.

**Точка беззбитковості** (поріг рентабельності) – фінансовий рубіж, на якому підприємство покриває свої видатки, але прибутку ще не одержує.

Для графічного визначення точки беззбитковості необхідно знати залежності загальних (валових) витрат (включаючи постійні



витрати) і виручки від обсягу виробництва. Дана точка розташована на перетині лінії виручки і загальних витрат (рис. 25.4). Для простоти на графіку використана прямо пропорційна залежність загальних витрат від обсягу виробництва, тобто відповідні лінії є прямими.

З наведеного графіка видно, що для досягнення «точки беззбитковості» своєї операційної діяльності підприємство повинне забезпечити такий обсяг виробництва продукції, при якому сума виручки від реалізації за відрахуванням суми непрямих податків (чистий дохід від реалізації продукції) зрівняється із сумою витрат (постійних і змінних видатків).

Оскільки при визначенні точки беззбитковості *витрати прирівнюються до доходів*, такий аналіз звичайно називають *рівноважним*.

Оцінка обсягу беззбитковості, як правило, належить до приймання рішень на *короткостроковий період* часу, тобто передбачає незмінну величину постійних витрат і ціни.

Величина обсягу випуску продукції, що забезпечує беззбиткове виробництво (умовно: «обсяг беззбитковості»), може бути визначена у двох формах: натуральній і вартісній.

*Натуральна форма* обсягу беззбитковості ( $Q_{б.н}$ ) може бути визначена із припущення, що прибуток, розрахований як різниця між виручкою ( $Q_{б.н} \cdot Ц$ ) і сумою витрат, дорівнює 0 (відповідно до вихідної умови):

$$Q_{б.н} \cdot Ц - (B_{пост} + Q_{б.н} \cdot B_{зм.пит}) = 0. \quad (25.1)$$

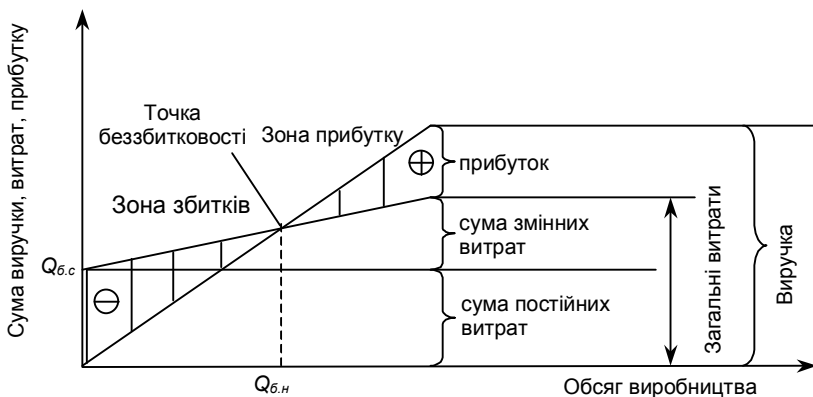


Рис. 25.4. Визначення точки беззбитковості

Зробивши необхідні перетворення, маємо:

$$Q_{б.н} = \frac{B_{пост}}{Ц - B_{зм.пит}}, \quad (25.2)$$

де  $B_{пост}$  – загальна величина постійних витрат, грн;  
 $Ц$  – ціна одиниці продукції, грн/шт.;  
 $B_{зм.пит}$  – питоми змінні витрати або змінні витрати на одиницю продукції, грн/шт.

*Вартісна (грошова) форма* обсягу беззбитковості операційної діяльності підприємства ( $Q_{б.з}$ ), може бути отримана, якщо натуральне значення даного показника (25.2) помножити на ціну одиниці продукції:

$$Q_{б.з} = Q_{б.н} \cdot Ц. \quad (25.3)$$

Якщо ставиться завдання визначити *обсяг виробництва продукції, що забезпечує одержання запланованої (цільової) суми валового операційного прибутку*, тоді формула (25.1) матиме вигляд:

$$Q_n = \frac{B_{пост} + П}{Ц - B_{зм.пит}}, \quad (25.4)$$

де  $Q_n$  – натуральний обсяг виробництва, що забезпечує формування планової суми валового операційного прибутку підприємства;  
 $П$  – планована сума валового операційного прибутку, грн.

**Зона безпеки** (альтернативні назви: запас фінансової стійкості, запас міцності) визначає можливі межі маневру підприємства як у ціновій політиці, так і в зниженні натурального обсягу виробництва і реалізації продукції під час здійснення операційної діяльності за несприятливих ринкових умов (зниження попиту, посилення конкуренції тощо). Зона безпеки є обмеженою: з одного боку точкою беззбитковості ( $Q_0$ ), а з іншого – обсягом виробництва, який забезпечений стабільним збутом продукції, що виробляється ( $Q_p$ ). Графічна схема формування зони безпеки подана на рис. 25.5.

З наведеного графіка видно, що зона безпеки підприємства характеризує той обсяг виробництва, що перебуває в межах між фактично досягнутим рівнем виробництва ( $Q_{ф}$ ) і обсягом беззбитковості ( $Q_0$ ). Аналітично зону безпеки ( $B_{зн}$ ) (частку від номінального обсягу реалізації) можна виразити формулою:

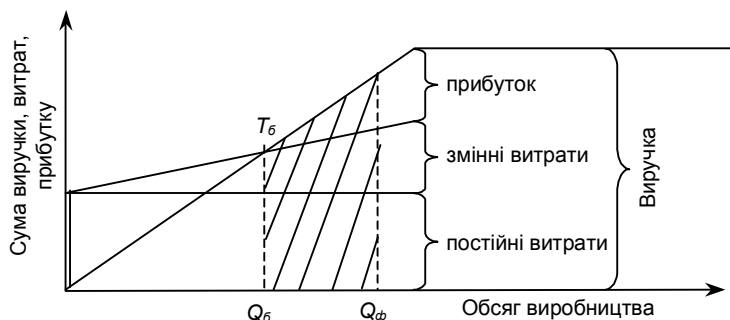


Рис. 25.5. Графічна схема формування запасу стійкості

$$B_{zn} = \frac{P - Q_b}{P}, \quad (25.5)$$

де  $P$  – виручка від реалізації продукції.

### Приклад 6

Виробнича потужність підприємства – 2200 шт. Ціна виробу – 25 грн. Усе, що виробляється, збувається, залишків незавершеного виробництва немає. Отже, обсяг виробництва дорівнює виручці від продажів. Постійні витрати становлять 15 000 грн. Питомі змінні витрати – 10 грн.

Точка беззбитковості в натуральному вираженні:

$$Q_{б.н} = \frac{15\,000}{25 - 10} = 1000 \text{ шт.}$$

Це означає, що випуск 1000 шт. продукції забезпечить покриття витрат підприємства, і тільки 1001-ша штука почне приносити прибуток.

Точка беззбитковості у вартісному вираженні:

$$Q_{б.г} = 1000 \cdot 25 = 25\,000 \text{ грн.}$$

Обсяг виробництва, що забезпечить одержання цільового прибутку в розмірі 12 000 грн, становить:

$$Q_n = \frac{15\,000 + 12\,000}{25 - 10} = 1800 \text{ шт.}$$

Зона безпеки становить:

$$B_{zn} = \frac{2200 \cdot 25 - 25000}{2200 \cdot 25} \approx 0,55.$$

Якщо підприємство повністю використовує свою виробничу потужність, випускає і реалізує 2200 виробів, то зона безпеки (запас фінансової міцності) становить 55%.

Наведені графіки і розрахунки показують, що беззбитковий обсяг виробництва і запас міцності залежать від суми постійних і змінних витрат, а також від рівня цін на продукцію. При підвищенні цін з'являється можливість менше реалізувати продукції, щоб одержати необхідну суму виручки для компенсації витрат підприємства, і навпаки, при зниженні рівня цін обсяг беззбитковості зростає. Це означає, що тепер для забезпечення заданої суми виручки необхідно виготовити і реалізувати більший обсяг продукції. Збільшення ж питомих змінних і постійних витрат підвищує поріг рентабельності і зменшує зону безпеки.

У наведеному прикладі для полегшення сприйняття основних ідей припущено перелік суттєвих спрощень. Насправді реальна ситуація є значно складнішою, що потребує деяких застережень.

По-перше, на вказаному вище графіку зміна загальних затрат при збільшенні обсягів виробництва показана лінійною залежністю. Це передбачає збереження незмінних питомих витрат на одиницю продукції за будь-яких обсягів виробництва. Насправді питоми середні витрати (якщо інтервал змін обсягів виробництва є достатньо великим) схильні до дії зміни граничних (маржинальних) витрат, які, як правило, спочатку знижуються, а потім – після досягнення мінімуму в точці оптимального обсягу виробництва – починають знову зростати.

По-друге, лінійна залежність зростання обсягу виручки від реалізації продукції зображена на підставі припущення, що рівень цін також буде залишатися постійним. А ціни, як ми знаємо, можуть суттєво змінюватися (як правило, зменшуватися) при зростанні обсягів продажів, оскільки в даному випадку попит на продукцію падає.

По-третє, між цінами і обсягом продаж існує і зворотна залежність. Ціни також можуть впливати на обсяги продаж. При зниженні цін обсяги продаж звичайно зростають, а при збільшенні – падають.

По-четверте, усі висновки, зроблені з приводу показників безпеки роботи підприємства, справедливі лише для обмежених інтервалів часу, поки підтримується порівняно стійка кон'юнктура на ринках реалізації продукції, що випускається. Тобто там, де підприємство черпає вихідні фактори виробництва: матеріальні ресурси, енергоносії, трудові фактори. Легкий «вітерець» економічної кон'юнктури (зміна цін, попиту, тарифів на енергоносії, ін.) робить розрахунки далекими від реальності.

Після того як визначено *обсяг беззбитковості* і *зону безпеки* підприємства, можна переходити до розрахунку обсягу виробництва, що забезпечить одержання максимального прибутку.

## 25.5. Визначення обсягу виробництва, що забезпечує максимальний прибуток

Рівень витрат буде визначати і результати виробничої діяльності, головним з яких є прибуток. Систематичне одержання прибутку є необхідною метою підприємницької діяльності будь-якого підприємства. Тому основною проблемою для підприємства є *максимізація прибутку*.

Найбільш поширеним методом визначення оптимального обсягу виробництва з метою максимізації прибутку є *метод граничних показників*, що базується на використанні категорій «граничні витрати» і «граничний дохід». Прибуток максимізується в точці, у якій будь-яке, навіть мале, збільшення обсягу реалізації (випуску) продукції залишає прибуток без зміни, тобто збільшення прибутку при збільшенні обсягу (реалізації) продукції дорівнює нулю. Математично це можна записати у вигляді:

$$P_{zi} = D_{zi} - B_{zi} = 0, \quad (25.6)$$

де  $P_{zi}$  – граничний прибуток від  $i$ -го обсягу продукції;  
 $D_{zi}$  – граничний дохід від  $i$ -го обсягу продукції;  
 $B_{zi}$  – граничні витрати від  $i$ -го обсягу продукції.

З формули 25.6 випливає, що прибуток максимізується в тому випадку, коли граничні витрати дорівнюють граничному доходу:

$$D_{zi} = B_{zi}. \quad (25.7)$$

Пояснимо це на прикладі.

### Приклад 7

У табл. 25.2 міститься інформація про доходи і витрати фірми. З таблиці бачимо, що найбільші обсяги реалізації не забезпечують найбільший прибуток.

Максимальну суму прибутку підприємство може одержати при обсязі реалізації понад 50 шт. і менше ніж 60 шт., тобто за умови, що граничний дохід приблизно дорівнює граничним витратам. При подальшому зростанні обсягу реалізації прибуток починає знижуватися, тобто кожна додаткова одиниця збільшення обсягу випуску дає не збільшення, а зменшення суми прибутку.

Для того, щоб вирішити питання максимізації прибутку, важливо також знати, у яких умовах діє підприємство: вільної

Таблиця 25.2. Приклад розрахунку варіантів максимізації прибутку

Кількість виробів, шт.	Ціна, грн/шт.	Валовий дохід, грн	Валові витрати, грн	Прибуток грн	Граничний дохід, грн/шт.	Граничні витрати, грн/шт.
10	265,9	2659	2630	295,9	263	29
20	245	4900	3340	224,1	71	1560
30	224,1	6723	4020	183,3	88	2703
40	203,1	8124	4540	140,1	52	3584
50	182,2	9110	5025	98,6	48,5	4085
60	161,3	9678	5600	56,8	57,5	4078
70	148,4	9828	6420	15,0	82	3408
80	119,5	9560	7615	-26,8	119,5	1945

конкуренції чи монопольного ринку. Наведений вище приклад і формула 25.7 справедливі саме для умов монополії. Зокрема, підприємство може змінювати ціну продукції залежно від обсягу виробництва. Умови вільної конкуренції означають, що ціну реалізації продукції визначає не підприємство, а ринок. Як правило, вона є порівняно стабільною, тому що обумовлена здебільшого попитом покупців.

З цього випливає, що для підприємства максимізація прибутку полягає у виборі такого обсягу реалізації продукції, за якого граничні витрати підприємства у виробництві і при реалізації ( $B_{zi}$ ) не перевищували б ринкову ціну ( $C_p$ ). Математично це можна записати як:

$$B_{zi} = C_p. \quad (25.8)$$

А це означає, що на ринку вільної конкуренції дохід від продажу кожної одиниці продукції має дорівнювати ринковій ціні. Покажемо це на прикладі.

### Приклад 8

Дані про виробництво, витрати і прибуток фірми наведені в табл. 25.3. З таблиці бачимо, що нульовий прибуток досягається при обсязі виробництва і реалізації в інтервалі 30–40 тис. шт., що відповідає значенню валового доходу і витрат відповідно в інтервалах 1440–1920 тис. грн і 1690–1810 тис. грн. До цього обсяги випуску продукції є збитковими. Максимальний прибуток отримується, якщо обсяг реалізації становить 90 тис. шт. Після цього навіть при зростанні обсягу виробництва прибуток знижується. Отже, при заданій ринком ціні продукції в розмірі 48 грн підприємству вигідніше підтримувати реалізацію на рівні, близькому до 90 тис. шт. У цьому випадку воно може розраховувати на одержання найбільшої суми прибутку.

Специфіка господарювання підприємств у ринковій економіці істотно відрізняється від особливостей командної економіки.

Таблиця 25.3. Визначення обсягу виробництва, що забезпечує максимальний прибуток в умовах конкуренції

Обсяг реалізації, тис. шт.	Ціна грн/шт.	Валовий дохід, грн	Валові витрати, грн	Прибуток, грн	Граничний дохід, грн/шт.	Граничні витрати, грн/шт.
0	-	0	1200	-1200	-	-
10	48	480	1400	-920	48	20
20	48	960	1560	-600	48	16
30	48	1440	1690	-250	48	13
40	48	1920	1810	110	48	12
50	48	2400	1960	440	48	15
60	48	2880	2160	720	48	20
70	48	3360	2420	940	48	26
80	48	3840	2750	1090	48	33
90	48	4320	3180	1140	48	43
100	48	4800	3760	1040	48	58

Головна відмінність полягає в рівні динамізму умов господарювання і ступеню свободи підприємництва економічних суб'єктів. Командній економіці була властива порівняно жорстка фіксація ключових економічних характеристик, які визначали умови господарювання підприємств. При цьому окремим підприємствам «згори» (тобто верхнім рівнем господарювання) задавалися номенклатура й обсяг продукції, яка мала випускатися, затверджувалися ціни, визначалося коло постачальників і споживачів продукції.

У ринковій економіці підприємства разом з отриманням свободи підприємницької діяльності змушені брати на себе тягар відповідальності за самостійне вирішення кола господарських завдань, включаючи і зазначені вище. Вирішення кожного з них потребує урахування комплексу взаємозалежних та взаємообумовлених факторів, що змінюються залежно від зміни обсягу виробництва, факторів і характеристик зовнішнього для підприємства економічного середовища. Викладені в цьому розділі основи економічного аналізу – лише початкові етапи широкого кола знань і навичок, якими повинні володіти економіст і менеджер підприємства для обґрунтування господарських рішень щодо розвитку підприємства. Однак не засвоївши ці ази, не можна розраховувати на більш глибоке опанування економіки підприємства.

### Питання до теми

1. Що таке постійні витрати?
2. Що таке змінні витрати? Наведіть приклади.

3. Які особливості короткострокового періоду?
4. Що таке довгостроковий період?
5. Які економічні передумови закону спадної віддачі?
6. У чому полягає закон спадної віддачі?
7. Наведіть приклади дії закону спадної віддачі.
8. Чи можна «закон спадної віддачі» назвати «законом зростаючої віддачі»? Прокоментуйте.
9. У чому особливості обґрунтування рішень на короткостроковий період?
10. Які принципові завдання необхідно вирішувати при обґрунтуванні рішень на короткостроковий період?
11. Яка існує залежність витрат від обсягу виробництва?
12. Що таке оптимальний обсяг виробництва?
13. Як вибрати оптимальний обсяг виробництва в короткостроковому періоді?
14. На чому базується вибір оптимального обсягу виробництва в довгостроковому періоді?
15. Що потрібно зробити, якщо через зниження попиту на продукцію виробниче устаткування виявилось завантаженим на 30% своєї потужності?
16. У чому полягає ефект збільшення масштабу виробництва?
17. Чи існують негативні ефекти збільшення масштабу виробництва?
18. Сформулюйте основні умови визначення обсягу виробництва, що забезпечує максимальний прибуток у монопольних умовах.
19. Сформулюйте основні умови визначення обсягу виробництва, що забезпечує максимальний прибуток у конкурентних умовах.

### Література

1. Анализ экономики. Страна, рынок, фирма : учебник ; под ред. проф. В. Е. Рыбалкина. – М. : Международ. отношения, 2006. – 352 с.
2. Долан Э. Дж. Рынок: микроэкономическая модель / Э. Дж. Долан, Д. Линдсей. – СПб. : СП «Автокомп», 2002. – 518 с.
3. Мельник Л. Г. Экономика развития / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2006. – 662 с.
4. Пиндайк Р. Микроэкономика / Р. Пиндайк, Д. Рибинфельд. – М. : Экономика. 2002. – 608 с.
5. Шим Джейк К. Методы управления стоимостью и анализа затрат / Джейк К. Шим, Джоэл Г. Сигел. – М. : Филинь, 2001. – 458 с.



## Інноваційна діяльність і інноваційний розвиток підприємств

- Основні дефініції
- Інноваційний розвиток: основні поняття
- Особливості інноваційного шляху розвитку в перехідній економіці
  - Управління інноваційним розвитком

### 26.1. Основні дефініції

У наш час результати *інноваційної діяльності*, ініційованої прискоренням темпів науково-технічного прогресу (НТП), істотно позначаються на всіх аспектах розвитку людського суспільства, змінюють саме середовище життя і діяльності людини, способи забезпечення його існування і розвитку. Схема такої взаємодії наведена на рис. 26.1 (Ілляшенко, 2005).

З погляду конкретних підприємств інноваційну діяльність необхідно розглядати як один із основних засобів їх адаптації до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються.

**Інноваційна діяльність (інноваційний процес)** означає процес створення, упровадження і поширення інновацій.

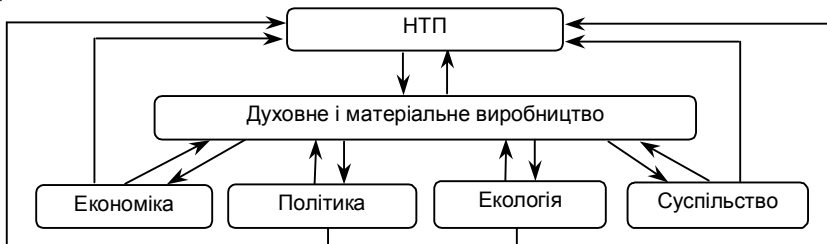


Рис. 26.1. Схема впливу інноваційної діяльності на різні аспекти життєдіяльності суспільства

Під *інновацією* слід розуміти кінцевий результат *діяльності зі створення і використання нововведень*, втілених у вигляді вдосконалених або нових товарів (виробів та послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, що сприяють розвитку і підвищенню ефективності функціонування підприємств, які їх використовують.

Інновації *класифікують* за такими ознаками (Ілляшенко, 2007; Ілляшенко, Інноваційний, 2010; Перерва, 2011):

- за *сферами діяльності* (характером застосування): технологічні, виробничі, економічні, торгові (збутові), соціальні, управлінські;
- за *технологічними параметрами*: продуктові (нові продукти), процесні (нові технології, методи управління, організаційні форми і т.п.);
- за *глибиною внесених змін*: радикальні (піонерні), ординарні (винаходи, нові рішення), ті, що поліпшують, чи модифікаційні (модернізації);
- за *ступенем новизни*: нові для підприємства, нові для галузі, нові для країни, нові для світового ринку;
- за *адресатом інновацій*: для виробника, для споживача, для суспільства в цілому.

Сутність інновації й інноваційної діяльності полягає у змінах, що розглядаються як джерело доходу.

У загальному випадку розрізняють два типи ринкових стратегій функціонування підприємств: *стабілізаційні* (збереження досягнутого рівня виробництва, частки ринку і т.п.) і *розвивальні* (розширення виробництва, частки ринку, збільшення прибутку тощо). Однак, як показує практика, перші можуть принести лише тимчасовий успіх і не можуть забезпечити тривале виживання підприємств на ринку відповідно до їх місії і прийнятої мотивації бізнесу.

Розвиток окремих підприємств і економіки країни в цілому може бути забезпечено різними шляхами.

*Екстенсивний шлях* передбачає розширення обсягів виробництва і збуту продукції. Відбувається в умовах ненасиченого ринку за відсутності гострої конкуренції в умовах відносної стабільності господарського середовища. Пов'язаний зі зростаючими витратами ресурсів. На сьогодні у більшості регіонів світу цей підхід практично вичерпав себе через те, що наявні ринки уже заповнені товарами.

*Інтенсивний науково-технічний* шлях передбачає використання досягнень науки і техніки для вдосконалення конструкції і

технологій виробництва традиційних (модернізованих) продуктів з метою зниження собівартості їх виробництва, підвищення якості, а в результаті – підвищення конкурентоспроможності. Перехід на даний шлях розвитку відбувається в міру насичення ринку, вичерпання дефіцитних ресурсів, зростання конкуренції товаровиробників.

**Інноваційний науково-технічний** шлях передбачає безупинне оновлення асортименту продукції і технологій її виробництва, удосконалення системи управління виробництвом і збутом.

Порівняльна характеристика названих шляхів розвитку наведена нижче в табл. 26.1.

## Примітка

Починаючи з останніх десятиліть ХХ ст. у промислово розвинутих країнах світу відбулися корінні зміни в співвідношенні факторів економічного зростання, на перше місце виходять інноваційні, їх частка збільшилася з 20% у

Таблиця 26.1. Порівняльна характеристика шляхів розвитку

Характеристики	Шляхи розвитку		
	екстенсивний	інтенсивний	інноваційний
Концепція розвитку	збільшення обсягів виробництва	зниження витрат	збільшення доходів
Тип ринку	ринок продавця	ринок продавця і ринок покупця	ринок покупця
Охоплення ринку	увесь ринок у цілому	окремі сегменти	окремі сегменти і "ніші" ринку
Конкуренція	практично відсутня	переважно цінова	переважно нецінова
Запити споживачів	стабільні	мінливі	різка диференціація і постійні зміни
Переважаючий тип виробництва	масове	серійне	дрібносерійне й одиничне
Співвідношення витрат на виробництво (ВВ) і збут (ВЗ)	ВВ >> ВЗ	ВВ ≈ ВЗ	ВВ > ВЗ
Частки працівників розумової (РП) і фізичної праці (ФП) у виробництві	ФП >> РП	ФП > РП	РП > ФП
Підхід до управління	адміністративний	системний	ситуаційний

60-ті роки до 70–75% і навіть 90% сьогодні. Існуючі тенденції зберігаються, що ставить українських товаровиробників перед необхідністю переходу на інноваційний шлях розвитку.

## 26.2. Інноваційний розвиток: основні поняття

*Інноваційним* є розвиток, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в змінних умовах зовнішнього середовища в межах обраної місії і прийнятої мотивації діяльності, пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту.

### Подробиці

---

Аналіз процесів, які відбуваються у світовій і вітчизняній економіці, показує, що в наш час альтернатив інноваційному шляху розвитку немає (Ілляшенко, Управління, 2010). Так, за даними американських фахівців, 49% підприємств, що лідирують у своїх галузях за розмірами прибутку і приросту обсягів виробництва, зобов'язані своїми успіхами розробленні і виведенню на ринок нових товарів, зорієнтованих на більш повне задоволення запитів споживачів, у той час як у підприємств-аутсайдерів лише 11% обсягів продажу припадає на нові виробни. Вітчизняна практика дає аналогічну картину.

Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, повинне функціонувати відповідно до принципів:

- *адаптивності* – прагнення до підтримки певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності суб'єкта господарювання і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);
- *динамічності* – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (включаючи його власників, менеджерів, фахівців, працівників);
- *самоорганізації* – самостійне забезпечення підтримки умов функціонування, тобто самопідтримання обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;
- *саморегуляції* – корегування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;
- *саморозвитку* – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

Інноваційна діяльність та інноваційний розвиток у загальному випадку відбуваються в результаті виявлення і реалізації **ринкових можливостей** – напрямків діяльності, що відкриваються перед підприємством, виходячи насамперед із зовнішніх умов, у яких воно функціонує, і особливостей самого підприємства.

Можливі варіанти розвитку ринкових можливостей, придатні стосовно до умов України, подані нижче на рис. 36.2 (Ілляшенко, 2005).

Як впливає з рис. 26.2, розвиток підприємств може бути забезпечений за допомогою інновацій різного виду. Цілями можуть

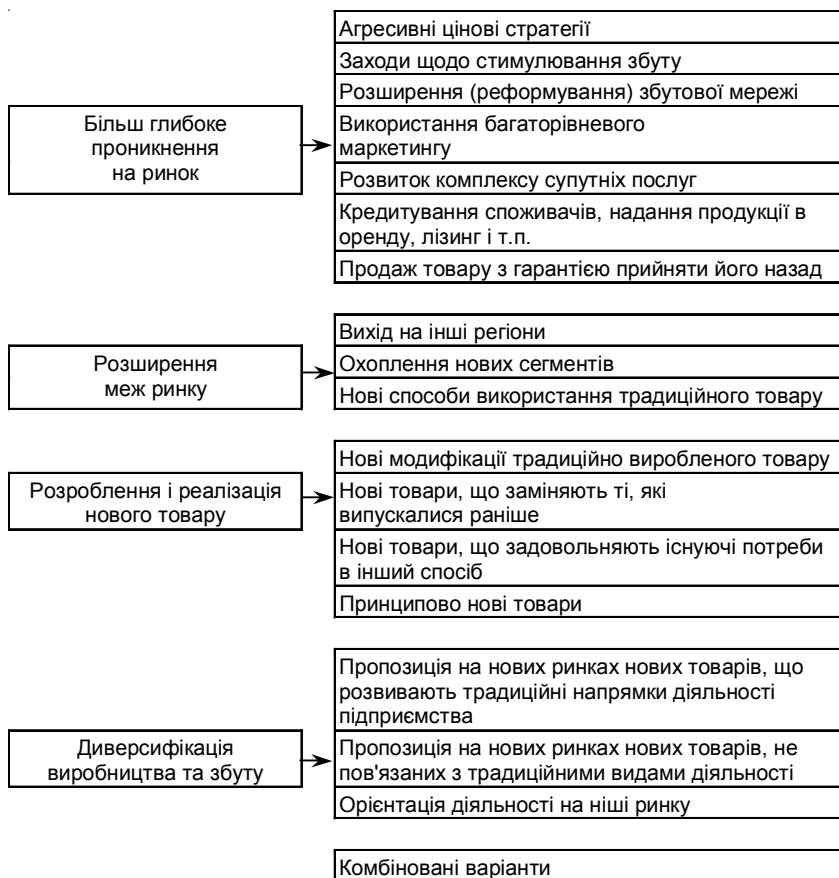


Рис. 26.2. Варіанти розвитку ринкових можливостей

бути: підвищення ефективності виробництва, розширення частки ринку, збільшення прибутку і т.п., однак основною метою є забезпечення умов тривалого виживання і стійкого розвитку підприємства на ринку.

Джерелами для формування ідей інновацій є: результати аналізу тенденцій розвитку соціально-економічних процесів, які відбуваються в суспільстві, у тому числі під дією факторів НТП; потреби і запити споживачів (як існуючі, так і потенційні); розробки вчених, винахідників і раціоналізаторів; діяльність конкурентів; розробки фахівців структурних підрозділів підприємства (служби маркетингу, виробничих, торгових і збутових підрозділів, науково-дослідних, конструкторських, технологічних та інших відділів і служб).

Інновації повинні задовольняти такі основні вимоги (Економіка, 2007): мати елементи новизни; відповідати вимогам ринку (потребам і запитам споживачів); приносити прибуток її розробнику, виробнику, продавцю, а в ідеалі – суспільству в цілому.

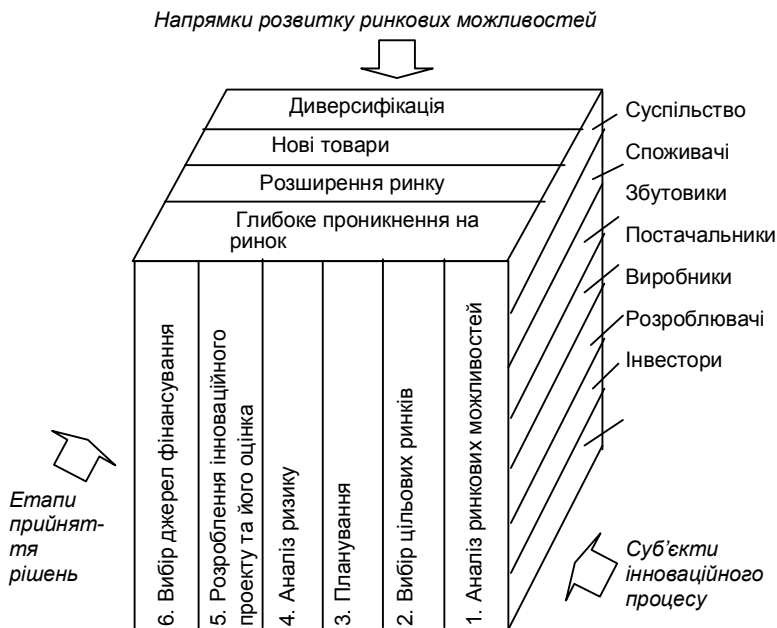


Рис. 26.3. Напрямки аналізу інноваційного процесу

Аналіз і добір альтернативних варіантів інноваційного розвитку доцільно вести в системі: етапи ухвалення рішень про вибір варіантів розвитку – напрямки, а в їх межах варіанти розвитку – суб'єкти інноваційної діяльності (рис. 26.3) (Ілляшенко, 2005).

Це дозволяє розкрити реально існуючі проблеми кожного із розглянутих напрямків і варіантів інноваційного розвитку на кожному з етапів робіт, розробити шляхи їх ефективного вирішення.

### Примітка

Інноваційний шлях розвитку пов'язаний з багатьма проблемами. Серед основних слід зазначити дуже високий рівень ризику і викликані ним ускладнення щодо пошуку джерел фінансування інновацій, особливо при існуючому дефіциті фінансових ресурсів (Організація, 2008).

Так, із загальної кількості інноваційних проектів зазнають невдачі 40% проектів, пов'язаних з виробництвом товарів широкого вжитку, 20% – товарів промислового призначення, 18% – послуг. При цьому, близько 50% витрат на створення і просування новинок припадає на вироби, які так і не знайшли попиту, а 30% нововведень, що одержали визнання на ринку, швидко виходять з нього. Комерційні невдачі нових товарів пояснюються низкою причин: неправильна оцінка вимог ринку (32%); неправильна збутова політика (13%); висока ціна (14%); несвоєчасний вихід на ринок (10%); жорстка конкуренція (8%); технічна недосконалість нових виробів (23%).

Високий ступінь ринкової невизначеності різко збільшує можливість припуститися помилки в оцінках альтернативних варіантів розвитку на базі інновацій. Ціна ж можливої помилки є занадто високою, оскільки багаторазово зростаючи на наступних етапах прийняття рішень, вона може призвести до абсолютно неадекватної реакції на ситуацію на ринку із усіма наслідками, що звідси випливають.

## 26.3. Особливості інноваційного шляху розвитку в перехідній економіці

Попередження можливих негативних наслідків при обґрунтуванні варіантів інноваційного розвитку потребує врахування низки *особливостей*, серед яких особливо слід виділити такі (Ілляшенко, 2005; Проблеми, 2005; Маркетинг, 2010):

1. *Специфіка методів ринкових досліджень*, що передують розробленню інновацій. Вона полягає в тому, що розроблення інновацій (особливо тих, що базуються на новітніх досягненнях науки і техніки, результатах фундаментальних досліджень і

відкриттів) у багатьох випадках пов'язане зі створенням товарів, аналогів яким раніше просто не існувало через такі причини:

- потреби і запити споживачів, для задоволення яких призначені нові товари, раніше задовольнялися зовсім в інший спосіб (перший вид принципово нових інновацій);
- потреб, для задоволення яких призначені нові товари, раніше просто не існувало (другий вид принципово нових інновацій).

## Приклад

---

Прикладами інновацій першого виду можуть бути: для товарів промислового призначення – устаткування для електрохімічної, електрофізичної, електроерозійної і т.п. обробки матеріалів, яке замінює устаткування для механічної обробки лезовим чи абразивним інструментом (наприклад, при виготовленні штампів, пресформ тощо); для товарів широкого попиту – чорнильні, кулькові, гелєві та інші авторучки, які задовольняють потреби ручного запису текстової і графічної інформації на папері різними способами.

Прикладами інновацій другого виду можуть бути: для товарів промислового призначення – мультимедійні комп'ютерні технології, вироби з металів з ефектом пам'яті та ін.; для товарів широкого попиту – пейджери, відеоманітофони тощо.

У цих випадках використовуються такі специфічні *методи* ринкових досліджень, як: прогнозування майбутніх потреб і запитів споживачів, моделювання їх поведінки; аналіз тенденцій розвитку НТП, тенденцій зміни соціальної, політичної, екологічної, культурної та інших складових середовища господарювання. Відмінною рисою цих методів є те, що вони оперують можливими (імовірнісними) оцінками можливої реакції споживачів на інновації й імовірність припуститися помилки в оцінках дуже висока.

2. *Збільшення глибини прогнозування майбутнього розвитку подій* як результату інноваційної діяльності. Характерною рисою інновації є те, що рішення про її розроблення найчастіше ухвалюються на основі аналізу ідеї, при цьому час від моменту формулювання ідеї до її реалізації може бути досить тривалим. У той самий час помилки, допущені на цьому етапі, можуть призвести до величезних втрат, і навіть до банкрутства. Тому необхідно прогнозувати майбутній розвиток подій на всіх етапах розроблення і виведення інновації на ринок, що є дуже трудомістким і дорогим, і в той же самий час гарантії позитивного результату відсутні. Єдино прийнятним виходом у цій ситуації є розроблення скелетного прогнозу, який постійно уточнюється й коректується в процесі розроблення інновації. При цьому на будь-якому етапі



можливе одержання результату, який свідчить про необхідність припинення робіт з даної інновації і пророблення інших ідей.

3. *Різка збільшення обсягів інформації*, що переробляється. Прагнення до підвищення точності оцінки ситуації, пов'язаної з розробленням інновації і її виведенням на ринок, викликає різке лавиноподібне збільшення обсягів інформації, яка аналізується і береться до уваги, що вимагає точної економічної оцінки при визначенні необхідного і достатнього обсягу її накопичення.

4. *Багатоваріантний характер прогнозів* (як мінімум, оптимістичний, песимістичний і найбільш імовірний сценарії розвитку), оскільки прийняття рішень в умовах дефіциту інформації унеможливорює однозначну оцінку результатів впровадження інновації, тим більше якщо наслідки прийнятих рішень віддалені в часі.

5. *Здатність підприємства сприймати інновації*, що потребує наявності певного інноваційного потенціалу, достатнього для реалізації інноваційного шляху розвитку.

*Критеріями оцінки інноваційного потенціалу є* (Ілляшенко, 2007): енергійне, гнучке керівництво, здатне йти на ризик; прогресивна організаційна структура управління, орієнтована на роботу в ринкових умовах; наявність інформації про тенденції зміни потреб і запитів споживачів, уміння виявляти і прогнозувати приховані (майбутні) потреби і запити; добре знання можливостей і потенціалу конкурентів; наявність досвіду в розробленні новацій і їх просуванні на ринку, у тому числі досвіду формування збутової мережі; наявність патентів на технічні рішення і технології в обраній галузі діяльності; доступ до останніх досягнень науки і техніки в обраній галузі; кадровий потенціал (науковий, інженерний і робітничий); конкурентоспроможність технології і прогресивне устаткування; висока якість продукції і висока культура виробництва; резерви виробничих площ і потужностей.

Оцінку інноваційного потенціалу слід вести за такими *складовими* (Ілляшенко, 2007):

- *ринковою* – відображає ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, які генеруються ринковим середовищем;
- *інтелектуальною* – визначає можливості генерації і сприйняття ідей і задумів новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень (ідея – це найбільш загальне уявлення про новацію, а задум – варіант ідеї, виражений у зрозумілій для споживачів формі);
- *кадровою* (у деяких випадках її об'єднують з інтелектуальною – характеризує можливості персоналу підприємства застосу-

вати нові технології, реалізувати нові організаційні й управлінські рішення, розробити і виготовити нові товари;

- *технологічною* – відображає здатність оперативно перебудуватися, переорієнтувати виробничі потужності і налагодити економічно ефективне виробництво нових продуктів, що відповідають запитам споживачів;
- *інформаційною* – відображає інформаційну оснащеність (забезпеченість) підприємства, ступінь повноти, точності і суперечливості інформації, необхідної для ухвалення ефективних інноваційних рішень;
- *інтерфейсною* – характеризує можливість приведення у відповідність і узгодження різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу: розробників інновацій; виробників нових товарів; інвесторів, постачальників вихідних сировини, матеріалів і комплектуючих; торгових і збутових посередників; споживачів; суспільства в цілому тощо;
- *науково-дослідною* – характеризує наявність наробку результатів науково-дослідних робіт достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і можливості використання новацій у виробництві нової продукції.

6. *Високий ризик інноваційної діяльності* вимагає детального аналізу факторів ризику і кількісної оцінки їхнього впливу з метою розроблення заходів, спрямованих на його запобігання, зниження чи компенсацію.

7. *Ретельний підбір методів і джерел фінансування інновацій*, у тому числі проробка альтернативних варіантів. Основні джерела інвестування інноваційних проектів наведені на рис. 26.4 (Ілляшенко, Інноваційний, 2010).

Оскільки розвиток подій уже в ході реалізації інноваційного проекту може відбуватися за кількома напрямками, то розроблювана інноваційна стратегія з метою мінімізації ризику повинна передбачати поетапне фінансування і можливість модифікації структури джерел інвестування в разі зміни умов здійснення проекту, а також зміни умов фінансування. Ця модифікація (відмовлення від одних джерел і залучення інших і/чи зміна пропорцій, ресурсів, що мобілізуються з різних джерел) повинна бути адекватною новій ситуації, новому сценарію розвитку подій.

Поетапне фінансування дозволяє не ризикувати всіма коштами відразу, дає певну гнучкість у формуванні структури джерел фінансування інновацій. Однак тут необхідно підтримувати певний компроміс між перевагами і недоліками гнучкого управління формуванням структури інноваційних ресурсів і перевага-

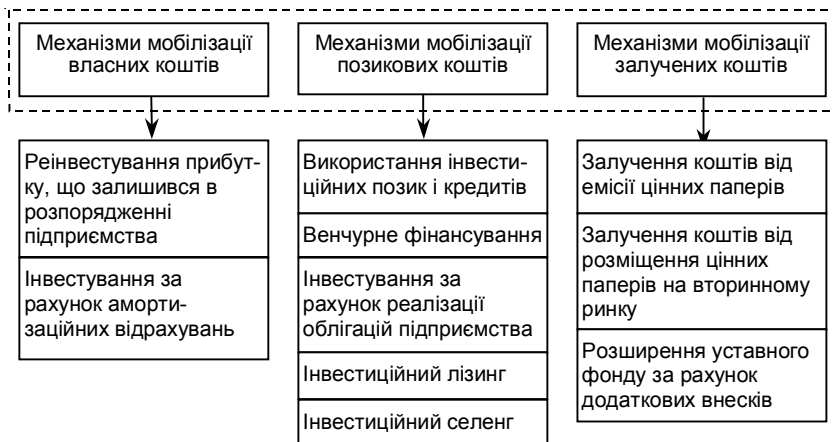


Рис. 26.4. Механізми інвестування інновацій

ми та недоліками фінансування, наприклад, на умовах довгострокового кредитування.

8. *Тісне узгоджування цілей, етапів і термінів інноваційної стратегії з прогнозованими параметрами стадій життєвого циклу інновації.* Це означає, що інноваційна стратегія повинна забезпечувати ефективний розподіл і використання ресурсів (у тому числі інвестиційних) та адаптацію інноваційного процесу стосовно до змін умов його реалізації на різних стадіях життєвого циклу інновації (див. рис. 19.3). Оскільки одна інновація з часом

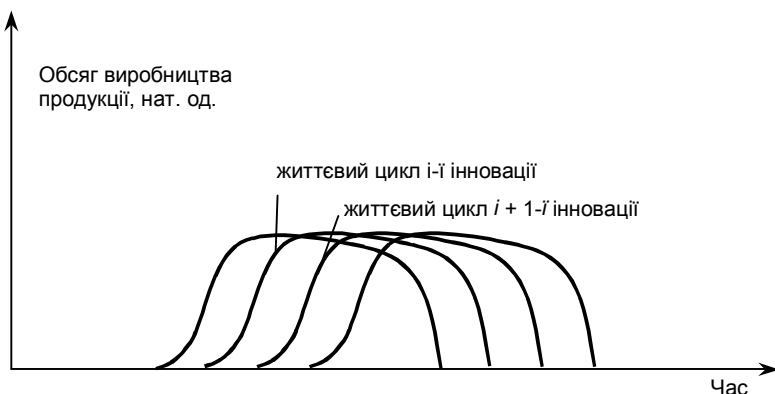


Рис. 26.5. Цикли інноваційної діяльності

повинна змінювати іншу, а основу зміни поколінь необхідно готувати заздалегідь, то, по суті, стратегія інноваційної діяльності має циклічний характер, який залежить від тривалості життєвого циклу конкретних інновацій. При цьому життєвий цикл інновації накладається з деяким зсувом на життєвий цикл виробу (рис. 26.5 та 19.3). Життєвий цикл інновації звичайно починається з моменту її виведення на ринок, у цей час паралельно розпочинається робота над наступною інновацією.

9. *Висока мобільність і адаптивність стратегії інноваційного розвитку*, можливість її оперативної переорієнтації стосовно змін умов господарювання, навіть до зміни пріоритетів у діяльності підприємства.

## 26.4. Управління інноваційним розвитком

Інноваційна діяльність та інноваційний розвиток з позицій конкретного підприємства орієнтовані на досягнення поставлених перед ним цілей (завоювання більшої частки ринку, збільшення прибутку в поточному періоді чи перспективі, забезпечення високих темпів стійкого економічного розвитку і т.п.) в умовах конкурентного середовища, коли цілі інших підприємств можуть з ними не збігатися (і, як правило, не збігаються). Це прогиріччя цілей слід належним чином урахувати. При цьому оцінка такої взаємодії має ймовірнісний характер і не може бути однозначною.

Інноваційна діяльність підприємств здійснюється під впливом ринкових механізмів (механізму рівноваги виробництва і споживання, механізму конкуренції і ринкового ціноутворення, механізмів економічних циклів і т.д.), а також регулюючих механізмів, у тому числі механізмів державного і регіонального регулювання та підтримки (Маркетинг, 2008; Провайдинг, 2008; Економіка, 2009).

*Регулювання інноваційних процесів здійснюється за допомогою таких методів:*

- *планування*, у т.ч. формування держзамовлень, реструктуризації економіки, планування розвитку території;
- *економічного стимулювання*, у т.ч. системи оподаткування, заохочення розвитку науки і техніки, екологічного регулювання, заохочення інвестицій та інновацій, системи кредитування;
- *правових методів*, у т.ч. правового регламентування, адміністративних санкцій, системи стандартів;
- *соціального регулювання*, у т.ч. суспільних рухів, демократичних інститутів;
- *політичного регулювання*: політичні права і гарантії.

Дію цих механізмів слід розглядати як макрорівень управління інноваційною діяльністю.

Структура економічного механізму управління інноваційною діяльністю та інноваційним розвитком на рівні підприємства (мікрорівень управління) і схема його взаємодії з ринковими і регулюючими механізмами показані на рис. 26.6.

З погляду мікрорівня управління, впливи регулюючих механізмів (макрорівень) сприймаються як впливи факторів зовнішнього середовища і відповідним чином враховуються.

Система управління інноваційним розвитком підприємства є відкритою системою. Її вхід – інформація про зовнішнє середовище господарювання (економічну, політичну, соціальну, демографічну, екологічну та інші його складові), а також про потенційні можливості підприємства. Виходом є комплекс впливів на інші функціональні підсистеми підприємства (кадрову, технологічну, маркетингову, фінансову і т.п.) і на цільовий ринок, об'єднаний у «4P»: товар, ціна, система розподілу (збуту), система стимулювання.

Суб'єктом управління є керівництво підприємства (керівництво його структурних підрозділів).

**Об'єктом управління** – процес інноваційного розвитку, який реалізують працівники підрозділів підприємства, що розглядається.

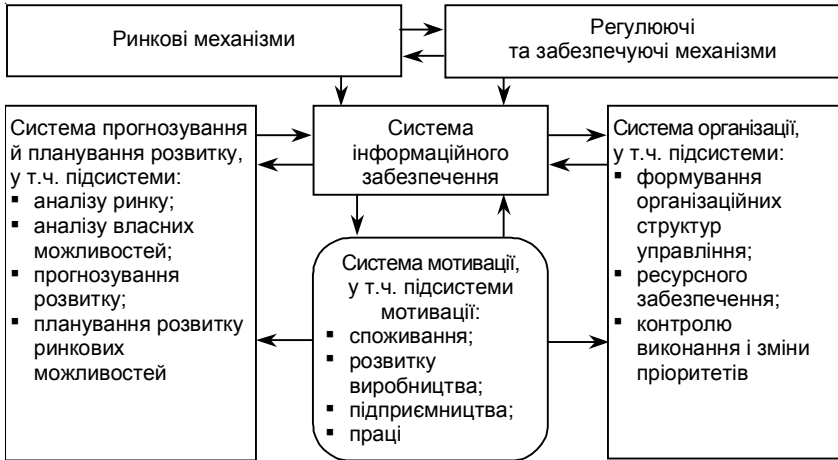


Рис. 26.6. Схема взаємодії систем і рівнів управління (макрорівень показано курсивом) інноваційною діяльністю підприємства

Слід зазначити, що споживачі здебільшого ставляться до нової продукції (нових технологій) з певною настороженістю, проявляють певний консерватизм стосовно них. Тому мотивації споживання при переході на інноваційний шлях розвитку слід приділяти особливу увагу. Це означає, що ухвалюючи рішення про розроблення інновації, завжди необхідно аналізувати, чи існують мотиви, що підштовхують споживачів до споживання даної інновації. Якщо таких мотивів немає, то варто серйозно замислитися про доцільність її розроблення, оцінити ефективність формування спонукальних мотивів (стимулювання споживання) шляхом порівняння прогнозованих витрат на проведення відповідних заходів і очікуваних результатів від упровадження новації. У цьому випадку, порівнюючи альтернативні варіанти інноваційного розвитку, перевагу слід надавати тому, в якому споживання інновацій мотивується більшою мірою. Наявність мотивації споживання є первинною стосовно мотивації виробництва, оскільки за відсутності дефіциту і наявності гострої конкуренції товаровиробників купуватися буде лише та продукція, яка відповідає потребам і запитам споживачів. Можна стимулювати виробництво продукції, але якщо її переваги не оцінять споживачі, то всі зусилля виявляться марними.

Таким чином, узгоджену роботу всіх систем економічного механізму управління інноваційною діяльністю на підприємстві (див. рис.26.6) забезпечує система мотивації, тобто вона є узгоджувальною і єднальною.

Взаємодія функціонально-структурних систем механізму одна з одною із зовнішнім середовищем здійснюється за допомогою системи інформаційного забезпечення, що виконує роль своєрідного інформаційного каналу для обміну необхідною для управління інформацією.

Завершуючи, зазначимо, що в умовах прискорення темпів НТП і глобалізації економічних процесів саме інновації повинні стати основою забезпечення економічної незалежності і переходу економіки країни до фаз економічного пожвавлення та зростання, сприяти інтеграції в співтовариство цивілізованих країн.

#### Питання до теми

1. Що таке інновація та інноваційна діяльність? Який їхній вплив на різні аспекти життєдіяльності суспільства?
2. Наведіть класифікацію інновацій.
3. Які існують основні шляхи розвитку підприємств і економіки країни? Виконайте їх порівняльний аналіз.

4. Що таке інноваційний шлях розвитку? Які принципи діяльності підприємства, яке розвивається інноваційним шляхом.
5. Дайте визначення ринкових можливостей. Які існують напрямки і варіанти розвитку ринкових можливостей?
6. Назвіть джерела ідей інновацій.
7. Яка послідовність ухвалення рішень про вибір варіантів інноваційного розвитку?
8. Хто є суб'єктами інноваційного процесу?
9. Які особливості діяльності підприємства, що розвивається на основі інновацій вам відомі?
10. Що таке життєвий цикл інновації.
11. Що являють собою механізми інвестування інновацій?
12. Які методи державного і регіонального регулювання інноваційної діяльності?
13. Що являють собою структура й основні підсистеми механізму управління інноваційною діяльністю на підприємстві?
14. Яка роль мотивації споживання інновацій?

### Література

1. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник. – [3-тє вид.] / [О. І Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.] ; під ред. проф. О. І.Волкова, проф. М. П. Денисенка. – К. : Центр учбової дітератури, 2007. – 662 с.
2. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2010. – 334 с.
3. Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика : підручник / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна. – Суми : Університетська книга, 2007. – 281 с.
4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Суми : Університетська книга; К. : Княгиня Ольга, 2005. – 324 с.
5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : [монографія] / С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська. – Суми : Університетська книга, 2010. – 281 с.
6. Ілляшенко С. М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : монографія / С. М. Ілляшенко, О. М. Олефіренко ; за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2008. – 272 с.

7. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : [монографія] ; за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2008. – 615 с.
8. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : [монографія] ; за заг. редакцією д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Папірус, 2010. – С. 265–281.
9. Організація та управління інноваційною діяльністю : підручник ; за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Меховича С. М., проф. Погорелова М. І. – Х. : НТУ «ХП», 2008. – С. 240–250.
10. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : [монографія] ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2005. – 582 с.
11. Провайдинг інновацій : підручник / [М. П. Денисенко, А. П. Гречан, М. В. Гаман та ін.] ; за ред. проф. М. П. Денисенка. – К. : Професіонал, 2008. – 448 с.
12. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс : підручник : у 2 т. / [П. Г. Перерва, С. М. Ілляшенко, М. І. Погорелов та ін.] ; за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Погорелова М. І., проф. Меховича С. А., проф. Ларки М. І. – Х. : Віровець А. П. «Апостроф», 2011. – Т. 1. – 614 с.
13. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс : підручник : у 2 т. / [П. Г. Перерва, С. М. Ілляшенко, Н. І. Чухрай та ін.] ; за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Погорелова М. І., проф. Меховича С. А., проф. Ларки М. І. – Х. : Віровець А. П. «Апостроф», 2011. – Т. 2. – 623 с.
14. Экономика и управление инновационной деятельностью : учебник ; под ред. Перервы П. Г., Вороновского Г. К., Меховича С. А., Погорелова Н. И. – Х. : НТУ «ХПИ», 2009. – 1230 с.



## Інвестиційна діяльність на промисловому підприємстві

- Економічна сутність інвестицій і капітальних вкладень
- Галузева структура виробничих капітальних вкладень і механізм їх фінансування
- Ефективність інвестицій
- Використання дисконтованих показників ефективності інвестицій

### 27.1. Економічна сутність інвестицій і капітальних вкладень

**Сутність інвестицій.** Ефективна діяльність підприємств у довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів розвитку при переході до ринкової економіки значною мірою визначаються рівнем їхньої інвестиційної активності і діапазоном інвестиційної діяльності.

Термін «інвестиції» походить від латинського слова *invest*, що означає «вкладати».

**Інвестиції** – усі види майнових та інтелектуальних цінностей, вкладених в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку чи досягнення соціального ефекту.

До *майнових та інтелектуальних цінностей*, вкладених у підприємницьку діяльність, належать:

- кошти, цільові банківські вклади, паї, цінні папери;
- рухоме та нерухоме майно (будинки, споруди, устаткування) й інші матеріальні цінності;
- майнові права, що випливають з авторського права, досвіду й інших матеріальних цінностей;
- сукупність технологічних, технічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок і виробничого досвіду, необхідних для організації виробництва, але незапатентованих;

- права користування землею, водою, ресурсами, будинками, спорудами, устаткуванням, а також інші майнові права й інші цінності (Закон, 1991).

Інвестиції в промислові підприємства здійснюються в різних формах. З метою обліку, аналізу й планування інвестиції класифікують за окремими ознаками (табл. 27.1).

**Реальні інвестиції** – це вкладення у виробничі фонди (основні й оборотні). В основному вони є вкладеннями в матеріальні активи (будинки, споруди, устаткування) і нематеріальні активи (патенти, ліцензії, ноу-хау та ін.).

**Фінансові інвестиції** – це вкладення коштів у різні фінансові інструменти, насамперед у цінні папери.

**Інноваційні інвестиції** – вкладення в нововведення, в основному в нематеріальні активи, що забезпечують розвиток НТП і успішну протидію конкурентам на ринку.

**Інтелектуальні інвестиції** – це вкладення в потенціал суспільства, об'єкти інтелектуальної власності, що випливають з авторського права, винахідницького і патентного права, на промислові зразки і корисні моделі (Бланк, 1995).

Інвестиційна стратегія підприємства визначається двома складовими: обсягом і характером ресурсів (виробничих, фінансових, інтелектуальних), а також конкурентоспроможністю і ринковою нішею (конкурентне положення, частка на ринку, доступ до сировини).

Таблиця 27.1. Класифікація інвестицій

Класифікаційна ознака	Види інвестицій
Об'єкти вкладень	- реальні - фінансові - інноваційні - інтелектуальні
Форми власності інвестиційних ресурсів	- державні - приватні - іноземні
Період інвестування	- короткострокові - середньострокові - довгострокові
Джерела фінансування	- власні кошти інвестора - позикові - залучені
Регіональна ознака	- внутрішні - закордонні
Можливості управління підприємством	- прями - портфельні

**Сутність капітальних вкладень.** Особливе значення інвестиції мають для формування перспективної структури суспільного виробництва. Інноваційно-інвестиційна політика визначає найбільш пріоритетні напрямки капітальних вкладень.

**Капітальні вкладення** – це витрати матеріальних, трудових і грошових ресурсів, що спрямовуються на відтворення основних фондів і на приріст матеріально-виробничих запасів. Капітальні вкладення здійснюються у формі нового будівництва, розширення, реконструкції і технічного переозброєння.

Характеристика відтворювального зрізу капіталовкладень наведена в табл. 27.2.

Головним джерелом капітальних вкладень є фонд накопичення, що спрямовується на приріст основних фондів.

До складу капітальних вкладень безпосередньо входять:

- вартість будівельних робіт (зведення будинків і споруд, цехів, складських приміщень, їхніх санітарно-технічних пристроїв, освоєння території забудови та ін.);

Таблиця 27.2. Відтворювальний зріз капіталовкладень

Спосіб відтворення діючого підприємства	Характеристика
Реконструкція	Повне або часткове переозброєння зі здійсненням: <ul style="list-style-type: none"> <li>- заміни морально застарілого та фізично спрацьованого устаткування</li> <li>- механізації та автоматизації виробництва</li> <li>- організації виробництва інновацій</li> <li>- розширення асортименту і підвищення якості продукції</li> <li>- створення мало- або безвідходних виробництв</li> </ul>
Розширення	Збільшення потужності шляхом будівництва: <ul style="list-style-type: none"> <li>- других та наступних черг підприємства</li> <li>- додаткових виробництв</li> <li>- допоміжних і обслуговуючих об'єктів</li> </ul>
Технічне переозброєння	Підвищення технічного рівня виробництва шляхом: <ul style="list-style-type: none"> <li>- заміни застарілого устаткування новим</li> <li>- встановлення додаткового устаткування</li> <li>- освоєння нововведень</li> <li>- модернізації природоохоронних, опалювальних і вентиляційних систем</li> <li>- приєднання підприємств до централізованих джерел тепла та енергії</li> </ul>

Продовження табл. 27.2

Шлях відтворення діючого підприємства	Характеристика
Підтримка діючих потужностей	Стабілізація діяльності без збільшення потужності виробництва через: <ul style="list-style-type: none"> <li>- заміну елементів будівельних та технологічних конструкцій</li> <li>- будівництво споруд для видобутку природної сировини</li> <li>- переведення виробництва на нову технологію</li> </ul>

- вартість робіт з монтажу устаткування виробничих об'єктів (складання й установка технологічного, енергетичного, транспортно-спортивного та інших видів устаткування);
- вартість технологічного, енергетичного, підйомно-транспортного, насосно-компресорного та іншого устаткування (як такого, що підлягає монтажу, так і такого, що не підлягає);
- вартість інструмента і виробничого інвентарю, що належить до основних фондів;
- витрати на проектні, геологорозвідувальні, дослідницькі роботи.

Питома вага кожної з перерахованих груп витрат у їхньому загальному обсязі (у відсотках) характеризує *технологічну структуру капітальних вкладень*, що має першорядне значення для підвищення ефективності суспільного виробництва. Прогресивність технологічної структури визначається збільшенням у складі капітальних вкладень ваги витрат на придбання активної частини виробничих фондів. Поліпшення технологічної структури капітальних вкладень сприяє підвищенню технологічного рівня підприємства, росту механізації й автоматизації виробництва.

Розподіл капітальних інвестицій в матеріальні та нематеріальні активи, виражених у фактичних цінах та у відсотках до загального обсягу за 2009 рік, наведено в табл. 27.3.

Основна *мета сучасної інвестиційної політики* – переведення економіки на інвестиційний шлях розвитку з наступним скороченням витрат на екстенсивне зростання виробничого потенціалу і збільшення вкладень в інтенсифікацію використання вже задіяних основних виробничих фондів.

## 27.2. Галузева структура виробничих капітальних вкладень і механізм їх фінансування

Активізація інвестиційної діяльності, зростання чистих капітальних вкладень, а отже, і майбутнього багатства країни є одними з основних мірил успіху реформування економіки.

Сектори національної економіки (тобто галузі і сфери матеріального і нематеріального виробництва) з погляду перспективності вкладених у них інвестицій можна поділити на три групи:

- 1) життєво важливі галузі, за підтримку і розвиток яких у сучасних умовах несе відповідальність держава (електроенергетика, важке машинобудування, транспорт);
- 2) підрозділи української економіки, які, судячи зі співвідношення витрат і результатів, здатні «вижити» на існуючій технологічній і організаційній основі при реальній лібералізації зовнішньоекономічної діяльності й усуненні основних диспропорцій у структурі внутрішніх цін (чорна і кольорова металургія, хімічна промисловість);
- 3) сфери діяльності, не здатні забезпечувати безбитковість виробництва при використувананих ними технологіях; продукція яких є неконкурентоспроможною на світовому рівні (легка і харчова промисловість, сільське господарство, виробництво пластмас і хімічних волокон).

*Галузева структура капітальних вкладень* – це співвідношення капітальних вкладень за різними галузями народного господарства, виражене у відсотках. Вона визначає напрямки, рівень і темпи розвитку окремих галузей і народного господарства в цілому (Зусман, 1980).

У табл. 27.4 наведена динаміка обсягів та структура інвестицій в основний капітал за видами економічної діяльності у 2007–2009 рр.

Галузеву структуру формують відповідна державна політика і господарська діяльність, використовуючи сучасні методи управління відтворювальним процесом, визначаючи джерела інвестицій, необхідні обсяги і напрямки вкладень у структуроутворення виробництва і ринку.

*Джерела інвестування* поділяються на:

- *власні* (нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування);
- *позикові* (комерційні кредити, позики);
- *залучені* (розширення статутного фонду через емісію акцій і облігацій).

Аналіз тенденцій у структурних перетвореннях економіки України свідчить, що до останнього часу структура інвестицій

Таблиця 27.4. Структура інвестицій у динаміці у 2007–2009 рр.

Показник	2007		2008		2009	
	у фактичних цінах, млн грн	%	у фактичних цінах, млн грн	%	у фактичних цінах, млн грн	%
Сільське господарство, мисливство, лісове господарство	9 519 168	5,1	16 890,1	7,2	9381,7	6,2
Рибальство, рибництво	35 711	0,0	61,5	0,0	22,3	0,0
Промисловість	64 341 437	34,1	76 617,7	32,9	57 657,6	38,0
Будівництво	9 106 630	4,8	12 469,1	5,3	5324,9	3,5
Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	17 778 500	9,4	24 694,5	10,6	14 091,2	9,3
Діяльність готелів та ресторанів	2 613 671	1,4	3221,9	1,4	2589,0	1,7
Діяльність транспорту та зв'язку	31 709 446	16,8	32 558,4	14,0	24 555,1	16,2
Фінансова діяльність	4 164 858	2,2	4636,0	2,0	3358,8	2,2
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	39 414 505	20,9	48 839,6	21,0	25 677,6	16,9
Державне управління	1 571 559	0,8	1819,4	0,8	894,2	0,6
Освіта	1 651 350	0,9	2321,7	1,0	1484,3	1,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	2 518 087	1,4	3530,6	1,5	1931,6	1,3
Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	4 061 190	2,2	5420,5	2,3	4808,5	3,1
Усього	188 486 112	100,0	233 081,0	100,0	151 776,8	100,0

формувалася без належної цілеспрямованої політики з боку як держави, так і систем господарського управління. Визначені стратегією ринкових реформ пріоритети не підкріплювалися конкретними джерелами інвестування. Проте за останні роки, починаючи з 1998 року, в інвестиційній сфері України виникли позитивні зрушення.

## Цифри і факти

---

З 2000 року в Україні поступово зростають обсяги інвестицій в основний капітал. Зокрема, за 2000–2008 роки вони збільшилися на 195 903 млн грн. За статистичними даними, у 2009 році мало місце зменшення обсягу інвестицій в основний капітал на суму понад 81 304 млн грн, або 34,88% до 2008 року. Структура зазначених інвестицій у динаміці наведена в табл. 27.5.

Приросту інвестицій в основний капітал досягли практично всі регіони України. Основним джерелом формування інвестиційного потенціалу залишатимуться власні кошти підприємств та організацій (на рівні 63,3%). (Держкомстат України, 2010).

Тільки внутрішні інвестиційні накопичення є дійсно міцним фундаментом для нормального економічного розвитку країни. Розрахунки на приплив великого іноземного капіталу значною мірою є не виправданими. Довгострокові кредити, незважаючи на їхню важливість, можуть зіграти лише допоміжну роль у структурній перебудові економіки, її переведенні на сучасні ринкові рейки, про що свідчить світовий досвід багатьох країн, що розвиваються.

На рівень ефективності використання капітальних вкладень і їхню результативність впливають різноманітні *організаційно-економічні фактори*. Без їхнього обліку в практиці сучасного господарювання неможливо домогтися максимальної прибутковості інвестиційної діяльності. Найбільше на ефективність капітальних вкладень впливають:

- 1) скорочення стадій інвестиційного циклу;
- 2) поліпшення структури капітальних вкладень;
- 3) удосконалення проектно-кошторисної роботи;
- 4) упровадження економічних методів управління інвестиційним процесом.

Державну інвестиційну політику потрібно спрямовувати на першочергову реалізацію пріоритетних програм, тим самим гарантуючи країні економічну безпеку в широкому її розумінні.

### 27.3. Ефективність інвестицій

Показники ефективності інвестицій характеризують економічні, фінансові, соціальні, екологічні результати і господарську доцільність їхнього здійснення.

Розрахунки показників економічної ефективності необхідні при обґрунтуванні вибору різних напрямків відтворення власних фінансових коштів підприємства.

Таблиця 27.5. Динаміка обсягів та структура інвестицій в основний капітал за джерелами фінансування, 2002–2009 рр. (Держкомстат України, 2010)

Показник	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
У фактичних цінах, млн грн								
Усього <sup>1</sup>	37 178	51 011	75 714	93 096	125 254	188 486	233 081	151 777
У т.ч. за рахунок:								
коштів державного бюджету	1863	3570	7945	5077	6846	10458	11576	6687
коштів місцевих бюджетів	1365	2095	3544	3915	5446	7324	9918	4161
власних коштів підприємств та організацій	24470	31306	46685	53424	72337	106520	132138	96019
кредитів банків та інших позик	1985	4196	5735	13740	19406	31182	40451	21581
коштів іноземних інвесторів	2068	2807	2695	4688	4583	6660	7591	6859
коштів населення на будівництво власних квартир <sup>2</sup>	...	...	...	...	7019	9879	9495	4792
коштів населення на індивідуальне житлове будівництво	1573	1822	2577	3091	5110	8549	11589	5502
інших джерел фінансування	3854	5215	6533	9161	4507	7914	10323	6176
Усього <sup>1</sup>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
У відсотках до загального обсягу								
У тому числі за рахунок:								
коштів державного бюджету	5,0	7,0	10,5	5,5	5,5	5,6	5,0	4,4
коштів місцевих бюджетів	3,7	4,1	4,7	4,2	4,3	3,9	4,2	2,7
власних коштів підприємств та організацій	65,8	61,4	61,7	57,4	57,8	56,5	56,7	63,3
кредитів банків та інших позик	5,3	8,2	7,6	14,8	15,5	16,6	17,3	14,2
коштів іноземних інвесторів	5,6	5,5	3,6	5,0	3,7	3,5	3,3	4,5
коштів населення на будівництво власних квартир <sup>2</sup>	...	...	...	...	5,6	5,2	4,1	3,2
коштів населення на індивідуальне житлове будівництво	4,2	3,6	3,4	3,3	4,1	4,5	5,0	3,6
інших джерел фінансування	10,4	10,2	8,5	9,8	3,5	4,2	4,4	4,1



Для обґрунтування рішень щодо конкретних дій інвестиційного характеру, а також виявлення конкретних резервів підвищення ефективності інвестицій розраховуються й аналізуються як узагальнювальні показники (окупність інвестицій, питомі капітальні вкладення), так і окремі показники ефективності (собівартість продукції, продуктивність праці, фондовіддача, матеріалоємність і енергоємність продукції).

Розрізняють *загальну* (абсолютну) і *порівняльну ефективність* капітальних вкладень. *Абсолютна ефективність* капітальних вкладень показує загальну величину їхньої віддачі на підприємстві. Її розрахунки необхідні для оцінки очікуваного чи фактичного ефекту від реальних інвестицій за визначений період часу.

*Порівняльна ефективність* капітальних вкладень визначається за наявності кількох варіантів інвестування виробництва. Вона характеризує економічні, соціальні переваги одного проекту порівняно з іншими, розрахунок проводиться з метою визначення кращого з можливих варіантів інвестування виробництва (див. докладніше розділ 11).

*Загальна економічна ефективність інвестицій* розраховується:

а) за діючим підприємством ( $E_{\partial.n}$ )

$$E_{\partial.n} = \frac{\Delta\Pi}{I}, \quad (27.1)$$

де  $\Delta\Pi$  – приріст прибутку (зниження собівартості), викликаний капітальними вкладеннями;  
 $I$  – обсяг інвестицій;

б) за знов споруджуваним підприємством, цехом, об'єктом ( $E_{c.n}$ ):

$$E_{c.n} = \frac{\Pi_{заг}}{I}, \quad (27.2)$$

де  $\Pi_{заг}$  – загальна сума прибутку.

Приріст прибутку визначається як різниця величини прибутку за кінцевими роками попереднього й інвестиційного періоду.

---

Виноски до табл. 27.5

<sup>1</sup> До переліку показників включається сума податку на додану вартість, що врахована в ціні придбання активів.

<sup>2</sup> Облік розпочато зі звіту за 2006 р. (до цього періоду входили до складу інших джерел фінансування).

За державними інвестиціями капіталовкладення визнаються ефективними, якщо отримані значення коефіцієнтів  $E_{\partial.n}$  і  $E_{c.n}$  не менше ніж коефіцієнт, централізовано встановлений Міністерством економіки України за визначений період (горизонт індикативного планування).

Одночасно визначається *строк окупності*:

а) за діючим підприємством:

$$T_{\partial.n} = \frac{1}{E_{\partial.n}} = \frac{I}{\Delta\Pi}, \quad (27.3)$$

б) за знову споруджуваним підприємством:

$$T_{c.n} = \frac{I}{\Pi_{заг}}. \quad (27.4)$$

Під час вибору варіантів інвестування (порівняльна ефективність) необхідно враховувати, що інвестування проводиться в різні терміни, а цінність витрат змінюється в часі. З урахуванням цього витрати різних років приводять до одного моменту часу за допомогою *коефіцієнта приведення* ( $\alpha$ ):

$$\alpha = (1+r)^{T-i}, \quad (27.5)$$

де  $r$  – норма дисконту;

$T$  – період часу, до якого приводяться витрати;

$i$  – період часу, у якому були здійснені дані витрати.

Величина нормативу дисконтування залежить від мінімальної норми прибутку на капітал, темпів інфляції, рівня ризиків та інших факторів (див. докладніше – у розділі 10).

Такі розрахунки проводяться під час підготовки проектів, у яких обґрунтовується фінансова ефективність інвестицій, що відображає фінансові наслідки реалізації проекту для інвестора й учасників інвестиційного процесу.

До основних показників ефективності інвестиційного проекту належать (див. докладніше в розділі 11):

1) *інтегральний ефект* ( $E_{int}$ ), що відображає абсолютну величину економічного ефекту від реалізації інвестицій:

$$E_{int} = D - B, \quad (27.6)$$

де  $D$  – оцінювана величина прогнозованих доходів;

$B$  – оцінювана величина прогнозованих витрат;

2) індекс рентабельності ( $I_p$ ):

$$I_p = \frac{D}{B}; \quad (27.7)$$

3) величину абсолютної ефективності ( $E$ ):

$$E = \frac{E_{инн}}{B}; \quad (27.8)$$

4) період окупності ( $T_{ок}$ ):

$$T_{ок} = \frac{B}{E_{рiч}}, \quad (27.9)$$

де  $E_{рiч}$  – середньорічна величина прогнозованого ефекту.

Для оцінки цього показника визначають такий проміжок часу, коли дисконтовані доходи, розраховані наростаючим підсумком, покрийють дисконтовані витрати.

Розвиток ринкових відносин, конкуренції стимулюють науково-технічний прогрес, вимагають збільшення вкладень у виробничі і невиробничі фонди підприємств. Обґрунтування ефективності є відповідальним етапом при прийнятті інвестиційних рішень на підприємстві.

## 27.4. Використання дисконтованих показників ефективності інвестицій

Поряд із розглянутими в параграфі 27.3 показниками ефективності інвестиційного проекту, сьогодні в закордонній практиці та останнім часом і в Україні широко використовуються такі показники ефективності реальних інвестиційних проектів, як чиста поточна вартість, індекс доходності, внутрішня норма доходності, дисконтований період окупності.

Особливістю їх розрахунку та застосування є те, що вони обчислюються за допомогою дисконтованих методів розрахунку, тобто враховують дію фактору часу. Це дозволяє точніше і докладніше вивчити ймовірні економічні наслідки реалізації інвестиційних проектів, а також застосовувати ці показники при оцінці середньо- та довгострокових інвестиційних проектів. Зазначені переваги зумовили широке використання дисконтованих показників у практиці оцінки ефективності інвестицій.

Розглянемо методику розрахунку та порядок застосування дисконтованих показників ефективності при оцінці інвестиційного проекту.

1. **Чиста поточна вартість** (*net present value* (NPV)); у літературі також використовують такі терміни-аналоги, як чистий приведений дохід, чиста приведена вартість, чистий поточний дохід) є найбільш широко застосовуваним показником оцінки ефективності інвестиційного проекту. Вона дає загальну уяву про рівень ефективності конкретних інвестицій та відображає кінцевий ефект реалізації проекту.

Чиста поточна вартість являє собою різницю між сумою дисконтованих доходів (результатів діяльності) за певним інвестиційним проектом та сумою дисконтованих інвестиційних витрат за період дії цього проекту, приведених до єдиного моменту часу. Розрахунок показника чистої поточної вартості може бути здійснений за формулою:

$$NPV = \sum_{t=t_n}^T D_t \cdot (1+r)^t - \sum_{t=0}^{t_s} B_t \cdot (1+r)^t, \quad (27.10)$$

де  $NPV$  – чиста поточна вартість за інвестиційним проектом;

$D_t$  – доходи за інвестиційним проектом у  $t$ -му році дії проекту;

$B_t$  – інвестиційні витрати за проектом у  $t$ -му році реалізації проекту;

$t_n$  – момент отримання першого доходу;

$t_s$  – момент закінчення інвестування;

$r$  – дисконтна ставка, що використовується для приведення доходів та інвестиційних витрат до єдиного моменту часу (виражається в частках одиниць);

$T$  – термін дії (реалізації) інвестиційного проекту, років.

Критерієм ефективності певного інвестиційного проекту є позитивне значення  $NPV$ , оскільки це означає, що реалізація проекту не лише дозволить покрити всі інвестиційні витрати, пов'язані з проектом, за рахунок поточних надходжень, але й принесе певні прибутки. Від'ємне значення  $NPV$  проекту означає, що останній є неефективним, оскільки його впровадження буде супроводжуватися певними збитками.

При прийнятті рішень щодо вибору найбільш ефективного варіанту реалізації проекту серед кількох інвестиційних пропозицій, оптимальним варіантом визнається той, у якого величина  $NPV$  за інших однакових умов є найбільшою. Зазначені критерії оцінки за показником  $NPV$  наведені в табл. 27.6.

Таблиця 27.6. Критерії оцінки інвестиційних проектів за показником NPV

Умови прийняття рішень	Величина $NPV$	Сутність управлінського рішення	Примітка
Оцінка ефективності певного інвестиційного проекту	$NPV > 0$	Реалізація проекту є ефективною (прибутковою)	Дискontовані результати перевищують дискontовані витрати за проектом
	$NPV = 0$	Реалізація проекту є беззбитковою	Дискontовані результати дорівнюють дискontованим витратам
	$NPV < 0$	Реалізація проекту є неефективною (збитковою)	Дискontовані результати менші за дискontовані витрати
Оцінка ефективності та вибір оптимального серед декількох проектів	$\begin{cases} NPV_{\text{оптимальний}} = \max_i NPV_i; \\ NPV_{\text{оптимальний}} \geq 0, \end{cases}$ де $i$ – номер інвестиційного проекту	Оптимальним інвестиційним проектом є проект з максимальним невід'ємним значенням $NPV$	

### Приклад 1

Меблева фабрика має обрати найбільш оптимальний варіант свого подальшого розвитку з двох можливих інвестиційних проектів. Перший проект передбачає освоєння виробництва шаф, другий – виробництва столів. Дані, що характеризують доходи та витрати за цими проектами, наведені на рис. 27.1. Необхідно прийняти оптимальне управлінське рішення про подальший розвиток підприємства на основі показника  $NPV$ .

Для забезпечення зіставлення варіантів за методом  $NPV$  визначимо єдиний момент часу, до якого приводитимемо всі показники – початок реалізації обох проектів, а також визначимо дисконтну ставку. Оскільки строки реалізації проектів (5 та 6 років) істотно не відрізняються, то приймемо для обох проектів одну й ту саму ставку дисконтування на рівні 10% ( $r = 0,1$ ).

Моментом отримання першого доходу для обох варіантів є 2-й рік реалізації інвестиційних проектів. Що стосується визначення моменту закінчення інвестування, то для проекту з виробництва шаф таким є 2-й рік, а для проекту з виробництва столів – 5-й рік реалізації проекту.

За цими умовами  $NPV$  інвестиційного проекту, що передбачає виробництво шаф, розраховується в такий спосіб:

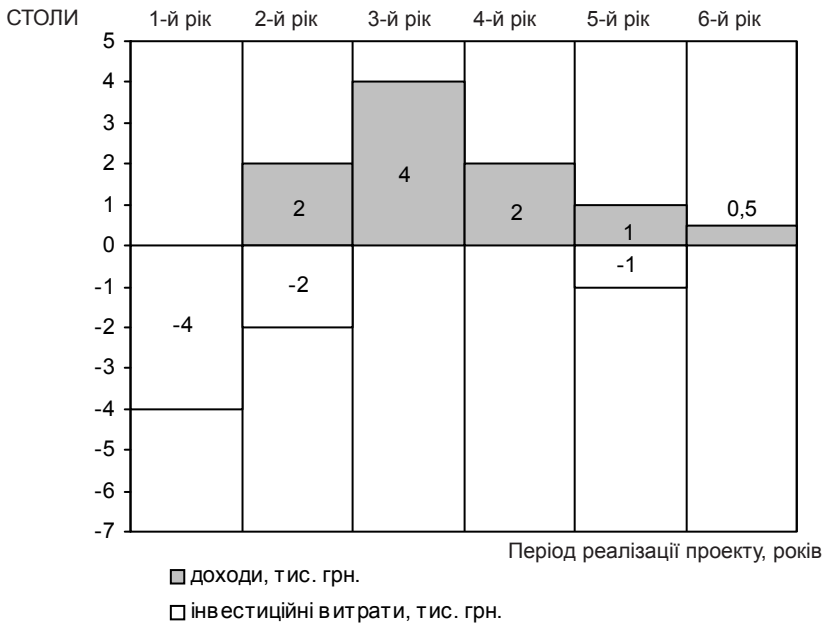
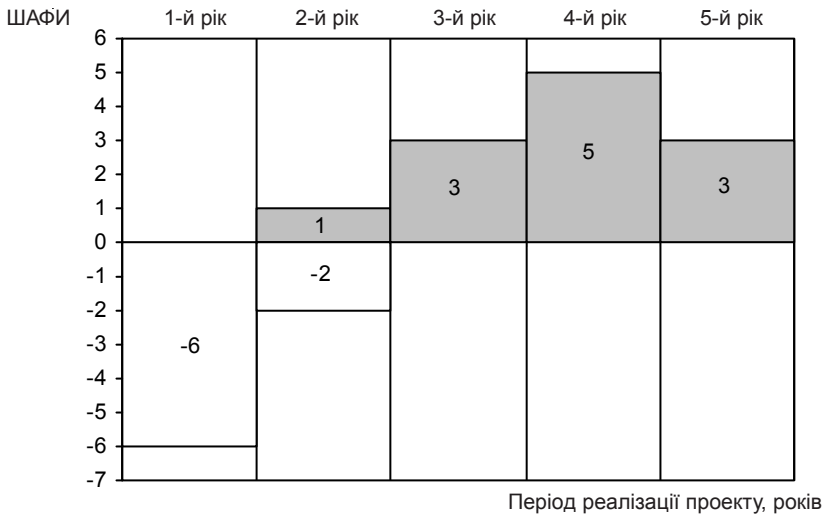


Рис. 27.1. Характеристика інвестиційних проектів

$$NPV_{\text{ш}} = \overbrace{(1 \times (1 + 0,1)^{-2} + 3 \times (1 + 0,1)^{-3} + 5 \times (1 + 0,1)^{-4} + 3 \times (1 + 0,1)^{-5}) - \dots \rightarrow}_{\text{приведені доходи}} \\ \rightarrow \dots - \underbrace{(6 \times (1 + 0,1)^{-1} + 2 \times (1 + 0,1)^{-2})}_{\text{дисконтовані інвестиційні витрати}} = 8,358 - 7,107 = 1,251 \text{ тис. дол. США}$$

$NPV$  інвестиційного проекту, що передбачає виробництво столів, розраховується таким чином:

$$NPV_c = \overbrace{(2 \cdot (1 + 0,1)^{-2} + 4 \cdot (1 + 0,1)^{-3} + 2 \cdot (1 + 0,1)^{-4} + 1 \cdot (1 + 0,1)^{-5} + \dots \rightarrow}_{\text{приведені доходи}} \\ \rightarrow \dots - \underbrace{0,5 \cdot (1 + 0,1)^{-6}}_{\text{приведені доходи}} - \underbrace{(4 \cdot (1 + 0,1)^{-1} + 2 \cdot (1 + 0,1)^{-2} + 1 \cdot (1 + 0,1)^{-5})}_{\text{дисконтовані інвестиційні витрати}} = \dots \rightarrow \\ \rightarrow \dots = 6,927 - 5,910 = 1,017 \text{ тис. дол. США.}$$

Порівняння показників  $NPV$  обох інвестиційних проектів дозволяє зробити такі висновки:

- 1)  $NPV$  обох проектів має позитивне значення, тобто обидва проекти є ефективними та принесуть прибутки при їх реалізації у сумі відповідно 1251 дол США (виробництво шаф) та 1017 дол США (виробництво столів);
- 2) при виборі оптимального варіанту серед двох запропонованих проектів найбільш ефективним є проект з виробництва шаф, оскільки він характеризується найбільшою величиною  $NPV$ .

**2. Індекс доходності (ratio ( $R$ ));** коефіцієнт доходності) дозволяє співвіднести обсяги доходів з обсягами інвестиційних витрат за проектом з урахуванням фактору часу. Розрахунок цього показника здійснюється за формулою:

$$R = \sum_{t=t_n}^T D_t \times (1+r)^t \Big/ \sum_{t=0}^{t_0} B_t \times (1+r)^t, \quad (27.11)$$

де  $R$  – індекс (коефіцієнт) доходності за інвестиційним проектом на визначений момент часу.

Як і показник чистої поточної вартості, індекс доходності може бути використаний як критерій при оцінці ефективності певного інвестиційного проекту та порівняльній оцінці кількох проектів.

Критерієм ефективності певного інвестиційного проекту за показником  $R$  є значення індексу доходності, що перевищує одиницю, оскільки в цьому випадку сума дисконтованих доходів

перевищить суму дисконтованих інвестиційних витрат, тобто реалізація проекту супроводжуватиметься певними прибутками. Неефективною є реалізація інвестиційного проекту, індекс доходності якого не перевищує одиницю: у цій ситуації дисконтовані інвестиційні витрати за проектом перевищать або будуть дорівнювати сумі дисконтованих доходів, тобто впровадження проекту призведе до збитків або нульового прибутку.

При порівняльній оцінці кількох проектів найбільш ефективним визнається той проект, що характеризується максимальним значенням індексу доходності.

Зазначені критерії оцінки за показником  $R$  наведені в табл. 27.7.

## Приклад 2

Використовуючи дані прикладу 1, визначимо оптимальний варіант подальшого розвитку меблевої фабрики з урахуванням двох розглянутих інвестиційних проектів на основі індексу доходності.

Індекс доходності за проектом виробництва шаф дорівнює:

Таблиця 27.7. Критерії оцінки інвестиційних проектів за показником  $R$

Умови прийняття рішень	Величина $R$	Сутність управлінського рішення	Примітка
Оцінка ефективності певного інвестиційного проекту	$R > 1$	Реалізація проекту є ефективною (прибутковою)	Дисконтовані результати перевищують дисконтовані витрати за проектом
	$R = 1$	Реалізація проекту є беззбитковою	Дисконтовані результати дорівнюють дисконтованим витратам
	$R < 1$	Реалізація проекту є неефективною (збитковою)	Дисконтовані результати менші за дисконтовані витрати
Оцінка ефективності та вибір оптимального серед кількох проектів	$\begin{cases} R_{onn} = \max_i R_i; \\ R_{onn} > 1, \end{cases}$ де $i$ – номер інвестиційного проекту	Оптимальним інвестиційним проектом є проект з максимальним значенням $R$ , більшим за 1	



$$R_{\omega} = 8,358 / 7,107 = 1,176.$$

Індекс доходності за проектом виробництва столів становитиме:

$$R_{\text{ст}} = 6,927 / 5,910 = 1,172.$$

За результатами розрахунків зазначимо, що, оскільки і за першим, і за другим проектами індекс доходності становить більше одиниці, обидва проекти є ефективними щодо їх реалізації. Проте оптимальним варіантом подальшого розвитку підприємства є освоєння виробництва шаф, тому що цей інвестиційний проект має найвище значення індексу доходності.

**3. Внутрішня норма доходності (internal rate of return (IRR);** (внутрішня ставка доходності, внутрішня норма окупності, внутрішня ставка окупності) є найбільш складним для розрахунку та одним із найважливіших показників оцінки ефективності інвестиційних проектів. Вона відображає рівень дисконтної ставки, за якої сума дисконтованих доходів певного інвестиційного проекту дорівнює сумі дисконтованих інвестиційних витрат. Інакше кажучи, внутрішня норма доходності являє собою дисконтну ставку, за якої чистий приведений доход за інвестиційним проектом дорівнює нулю:

$$NPV = \sum_{t=t_n}^T D_t \cdot (1 + IRR)^t - \sum_{t=0}^{t_3} B_t \cdot (1 + IRR)^t = 0, \quad (27.12)$$

де  $IRR$  – внутрішня норма доходності за інвестиційним проектом.

Точний розрахунок значення  $IRR$  за формулою (27.12) здійснюється за допомогою методу ітерацій або наближення і дуже часто потребує застосування ЕОМ. На практиці використовують спрощену формулу для розрахунку  $IRR$ , яка ґрунтується на залежності між ставкою дисконту та чистою поточною вартістю (рис. 27.2).

При збільшенні ставки дисконту величина чистої поточної вартості зменшується і при певному значенні ставки дисконту обертається в нуль. Таким чином, ставка дисконтування, за якої  $NPV$  дорівнює нулю, і є внутрішньою нормою доходності. Для її розрахунку обчислюють два значення  $NPV$ , одне з яких є позитивним, а друге – від'ємним, довільно обираючи ставки дисконту. Після вибору ставок дисконту та визначення відповідних величин  $NPV$  розраховують внутрішню норму доходності за формулою:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} (r_2 - r_1), \quad (27.13)$$

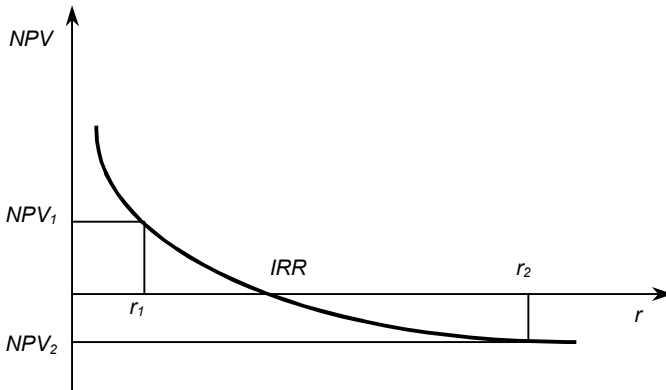


Рис. 27.2. Зв'язок між ставкою дисконту та чистою поточною вартістю

де  $r_1$  – ставка дисконту, за якої  $NPV > 0$ ;  
 $r_2$  – ставка дисконту, за якої  $NPV < 0$ ;  
 $NPV_1, NPV_2$  – величина чистої поточної вартості, що відповідає  $r_1$  та  $r_2$ .

Показник внутрішньої норми доходності широко застосовується для порівняльної оцінки інвестиційних проектів, а також для оцінки рівня доходності різних видів інвестиційної діяльності (придбання цінних паперів, розміщення депозитних вкладів тощо). При прийнятті управлінських рішень щодо реалізації інвестиційних проектів як критерію може використовуватися *мінімальна внутрішня норма доходності*. За умови неперевищення внутрішньої норми доходності конкретного інвестиційного проекту визначеної мінімальної ставки проект відхиляється як не ефективний. Доцільними для реалізації вважаються проекти, внутрішні норми доходності яких вищі за мінімальну встановлену ставку. Найбільш ефективним за показником внутрішньої норми доходності є проект, що характеризується максимальною внутрішньою нормою доходності серед усіх запропонованих проектів, більшою за мінімальну встановлену ставку.

### Приклад 3

Використовуючи дані прикладу 1, визначимо внутрішню ставку доходності ( $IRR$ ) за двома запропонованими проектами на основі формули (27.13). За  $r_1$  приймемо ставку дисконту, що дорівнює 0,1, оскільки для цієї ставки

$NPV > 0$  за обома проектами (для шаф  $NPV_1 = 1,251$  тис. дол США, для столів  $NPV_1 = 1,017$  тис. дол США). Тепер значно збільшимо ставку дисконту, щоб отримати від'ємні значення  $NPV$  за проектами, і встановимо її на рівні  $r_2 = 0,25$ . Для встановленої ставки дисконту розрахуємо нові значення  $NPV$ .  
Для шаф:

$$\begin{aligned}
 NPV_2 &= \overbrace{(1 \cdot (1 + 0,25)^{-2} + 3 \cdot (1 + 0,25)^{-3} + 5 \cdot (1 + 0,25)^{-4} \dots}^{\text{приведені доходи}} \rightarrow \\
 &\dots \rightarrow + \overbrace{3 \cdot (1 + 0,25)^{-5}}^{\text{приведені доходи}} - \underbrace{(6 \cdot (1 + 0,25)^{-1} + 2 \cdot (1 + 0,25)^{-2})}_{\text{дисконтовані інвестиційні витрати}} = \dots \rightarrow \\
 &\dots \rightarrow = -0,873 \text{ тис. дол США.}
 \end{aligned}$$

Для столів:

$$\begin{aligned}
 NPV_2 &= \overbrace{(2 \cdot (1 + 0,25)^{-2} + 4 \cdot (1 + 0,25)^{-3} + 2 \cdot (1 + 0,25)^{-4} + 1 \cdot (1 + 0,25)^{-5} + \dots}^{\text{приведені доходи}} \rightarrow \\
 &\rightarrow \dots + \overbrace{0,5 \cdot (1 + 0,25)^{-6}}^{\text{приведені доходи}} - \underbrace{(4 \cdot (1 + 0,25)^{-1} + 2 \cdot (1 + 0,25)^{-2} + 1 \cdot (1 + 0,25)^{-5})}_{\text{дисконтовані інвестиційні витрати}} = \dots \rightarrow \\
 &\rightarrow \dots = -0,2017 \text{ тис. дол США.}
 \end{aligned}$$

Отримані дані зведемо в табл. і за формулою (27.13) обчислимо внутрішню норму доходності для кожного інвестиційного проекту. Результати розрахунків наведені в табл. 27.8.

Таким чином,  $IRR$  для проекту з виробництва шаф дорівнює 0,1883, а для проекту з виробництва столів – 0,2252. Отримані розрахункові дані дещо відрізняються від даних, отриманих за допомогою ЕОМ на основі рівняння (27.12): для проекту з виробництва шаф  $IRR = 0,1736$ ; а для проекту з виробництва столів  $IRR = 0,2167$ , тобто похибка становить близько 8%. Проте, це не впливає на підсумкове управлінське рішення щодо реалізації проектів,

Таблиця 27.8. Результати розрахунків  $IRR$  за інвестиційними проектами

Показник	Проект з виробництва шаф	Проект з виробництва столів
$r_1$	0,1	0,1
$NPV_1$ , тис. дол. США	1,251	1,017
$r_2$	0,25	0,25
$NPV_2$ , тис. дол. США	-0,873	-0,2017
$IRR$	0,1883	0,2252

оскільки розрахунки за обома формулами підтверджують нерівність  $IRR_{\text{шаф}} < IRR_{\text{столів}}$ .

За мінімальну внутрішню ставку доходності приймемо величину ставки дисконтування, використану в прикладі 1 ( $r = 0,1$ ). Порівняння встановленої мінімальної ставки з внутрішніми ставками доходності за проектами дозволяє дійти висновку, що зазначені проекти є доцільними для реалізації, оскільки їх внутрішні ставки доходності вищі за мінімальну, причому з двох проектів найбільш ефективним є проект з виробництва столів, тому що й внутрішня ставка доходності найвища.

4. *Дисконтований період окупності (payback period (PP))* є поширеним та найбільш наочним показником ефективності інвестиційних проектів. Він являє собою період часу, за який дисконтовані доходи покривають величину дисконтованих інвестиційних витрат за проектом.

Визначення дисконтованого періоду окупності передбачає кілька етапів:

- 1) розраховується загальна сума дисконтованих інвестиційних витрат за проектом ( $B_y$ ) шляхом приведення їх до моменту початку інвестування;
- 2) обчислюються сумарні дисконтовані доходи ( $S_m$ ) наростаючим підсумком до тих пір, поки не виконається нерівність:  $S_m < B_y < S_{m+1}$ , де  $m$  – кількість повних років, у яких сума дисконтованих доходів, розрахованих наростаючим підсумком, менша за суму дисконтованих інвестиційних витрат;
- 3) розраховується дисконтований період окупності за формулою:

$$PP = m + \frac{B_y - S_m}{D_{m+1}}(1+r)^{m+1}, \quad (27.14)$$

де  $PP$  – дисконтований період окупності інвестиційних витрат за проектом, років;

$(m + 1)$  – рік, у якому сума дисконтованих доходів, розрахованих наростаючим підсумком, перекире суму дисконтованих інвестиційних витрат;

$D_{m+1}$  – доходи за проектом у  $(m + 1)$ -му році;

$r$  – ставка дисконтування.

Як і показник внутрішньої норми доходності, дисконтований період окупності застосовується переважно для порівняльної оцінки ефективності інвестиційних проектів. Крім того, при прийнятті управлінських рішень може встановлюватися максимальний дисконтований період окупності, який є критеріальною базою для

визначення доцільності реалізації проектів. Якщо розрахунковий дисконтований період окупності певного інвестиційного проекту менший за встановлений норматив періоду окупності, проект визнається доцільним до впровадження; якщо більшим – реалізація проекту є неефективною. Серед низки альтернативних інвестиційних проектів за показником дисконтованого періоду окупності найбільш ефективним буде той проект, що характеризується найнижчим значенням цього показника.

Незважаючи на наочність розглянутого показника, він має певні вади. Вони полягають у тому, що при розрахунку дисконтованого періоду окупності не враховуються суми доходів за межами періоду окупності. Таким чином, існує можливість вибору як оптимального проекту з меншим періодом окупності, проте й з меншою сумою дисконтованих доходів (а відповідно, і з меншим *NPV*). Через цей недолік показник дисконтованого періоду окупності застосовується в практиці оцінки ефективності переважно як допоміжний.

#### Приклад 4

Використовуючи дані прикладу 1, розрахуємо дисконтований період окупності за проектами виробництва шаф та столів.

Сума дисконтованих інвестиційних витрат за проектом з виробництва шаф становить  $V_y = 7,107$  тис. дол США. Розрахуємо дисконтовані доходи за проектом наростаючим підсумком, приведені до моменту початку інвестування (табл. 27.9).

Згідно з даними таблиці роком, у якому сума дисконтованих доходів перевищить суму дисконтованих інвестиційних витрат, є 5-й рік. Таким чином,

$$\tau = 4;$$

$$S_m = 6,495 \text{ тис. дол. США};$$

$$D_{m+1} = 3 \text{ тис. дол. США};$$

$$r = 0,1.$$

Таблиця 27.9. Суми дисконтованих доходів, розрахованих наростаючим підсумком, за проектом з виробництва шаф по роках

Роки	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Суми дисконтованих доходів, тис. дол. США	0	0,826	3,08	6,495	8,358

За формулою (27.14) дисконтований період окупності проекту з виробництва шаф становитиме:

$$PP_w = 4 + \frac{7,107 - 6,495}{3} (1 + 0,1)^5 = 4,33 \text{ року.}$$

Аналогічно розрахуємо дисконтований період окупності для проекту з виробництва столів:  $PP_c = 3,92$  року.

Порівняльний аналіз величин періодів окупності проектів дає змогу дійти висновку, що за показником періоду окупності найбільш ефективним є проект з виробництва столів, оскільки дисконтований період окупності цього проекту найменший.

Розглянуті дисконтовані показники є взаємопов'язаними, вони відображають різні аспекти оцінки ефективності інвестиційних проектів. Таким чином, найбільш виправданим є комплексне використання зазначених показників, що дозволяє прийняти всебічно обґрунтоване управлінське рішення.

### Питання до теми

1. У чому полягає економічна сутність інвестицій?
2. Що належить до об'єктів інвестування?
3. Які види інвестицій існують?
4. Що відносять до капітальних вкладень?
5. Що входить до складу капітальних вкладень?
6. Дайте визначення технологічної, відтворювальної і галузевої структур капітальних вкладень.
7. Назвіть показники ефективності інвестиційного проекту.
8. З якою метою визначають абсолютну і порівняльну ефективність капітальних вкладень?
9. Що відносять до дисконтованих показників оцінки ефективності інвестиційного проекту?
10. Якими є методика розрахунку та порядок використання показника чистої поточної вартості?
11. Якими є методика розрахунку та порядок використання показника індексу доходності?
12. Якими є методика розрахунку та порядок використання показника внутрішньої норми доходності та дисконтованого періоду окупності?

## Література

1. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент / И. А. Бланк. – К., МП «ИТЕМ ЛТД», «Юнайтед ЛТД», 1995 – 448 с.
2. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента / И. А. Бланк. – К. : Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. – Т. 1. – 536 с.
3. Губський Б. В. Інвестиційні процеси в глобальному середовищі / Б. В. Губський. – К. : Наукова думка, 1998. – 390 с.
4. Грідасов В. М. Інвестування : навчальний посібник / Грідасов В. М., Кривченко С. В., Ісаєва О. Є. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 164 с.
5. Дука А. П. Теорія і практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навчальний посібник / А. П. Дука. – К. : Каравелла, 2007. – 424 с.
6. Закон України від 18 вересня 1991 р. «Про інвестиційну діяльність».
7. Інвестиційні орієнтири року // Урядовий кур'єр. – 2004. – № 17 (2680). – С. 9.
8. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навчальний посібник / Т. В. Майорова. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 376 с.
9. Мойсеєнко І. П. Інвестування : навчальний посібник / І. П. Мойсеєнко. – К. : Знання, 2006. – 490 с.
10. Пересада А. А. Основы инвестиционной деятельности / А. А. Пересада. – К. : Либра, 1996. – 344 с.
11. Пересада А. А. Інвестиційний процес в Україні / А. А. Пересада. – К. : Либра, 1998.
12. Статистичний щорічник України за 2000 р. / Держкомстат України. – К. : Техніка, 2001. – 576 с.
13. Шевчук В. Я. Основы инвестиційної діяльності / В. Я. Шевчук, П. С. Рогожин. – К. : Генеза, 1997. – 384 с.

## Антикризове управління підприємством

- Можливість, необхідність і зміст антикризового управління
- Санація підприємств • Банкрутство і ліквідація підприємства

### 28.1. Можливість, необхідність і зміст антикризового управління

У ринковій економіці завжди існує небезпека кризи, оскільки в управлінні завжди існує ризик того, що внаслідок циклічності соціально-економічної системи (підприємства) можуть змінитися як співвідношення керованих і некерованих процесів, так і потреби та інтереси суспільства й окремої людини.

#### Примітка

---

Американські дослідники зафіксували певну закономірність виникнення спадів та піднесень, кризових ситуацій і банкрутств: по-перше, періодичне виникнення кризових ситуацій на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, а по-друге – певну тривалість циклів спаду і піднесення, характерних для малого і середнього бізнесу. Так, фаза піднесення досліджених американських фірм у середньому триває три роки (від 1,1 до 7,7 років), а фаза спаду – 2,8 роки (від одного до чотирьох років)

Системна криза економіки в цілому, природно, не може не позначатися на стані окремого підприємства. Ступінь впливу зовнішньої кризи на економіку підприємства значною мірою залежить від:

- форми власності (державна, колективна, приватна);
- форми господарювання (акціонерне товариство, спільне підприємство, кооператив і т.п.);
- сфери його діяльності (виробнича, комерційна, страхування, консалтингова й ін.);
- внутрішнього організаційно-економічного стану (виробничого, організаційного і соціального потенціалу, професіона-



лізму управління, рівня мотивації продуктивної та творчої праці та ін.).

Підприємство може успішно протидіяти зовнішнім кризовим явищам (факторам), або навпаки – реагувати на них посиленням негативних тенденцій у власному соціально-економічному розвитку.

*Причини виникнення кризи* (кризових ситуацій) у діяльності підприємства можуть бути зовнішніми (екзогенними) і внутрішніми (ендогенними): перші пов'язані з тенденцією і стратегією макроекономічного і соціального розвитку, політичною ситуацією в країні, а другі – з особливостями функціонування та розвитку організаційно-економічного механізму підприємства в ринкових умовах господарювання.

Основними *зовнішніми (екзогенними)* факторами економічної (фінансової) кризи на підприємствах можуть бути:

- спад кон'юнктури в економіці в цілому;
- високий рівень інфляції;
- неефективна система державного регулювання суспільного виробництва;
- зменшення купівельної спроможності населення;
- нестабільність господарського і податкового законодавства;
- нестабільність фінансового, фондového і валютного ринків;
- посилення конкуренції в галузі та криза окремих галузей;
- посилення монополізму на ринку;
- політична нестабільність в країні, що визначає рівень ефективності зовнішньоекономічних відносин.

До *внутрішніх (ендогенних)* факторів економічної (фінансової) кризи належать:

- прорахунки в економічній стратегії розвитку підприємства та помилки в прийманні відповідних рішень;
- низький рівень організації виробничих структур і менеджменту;
- недостатньо високий рівень кваліфікації працюючих;
- низький рівень маркетингової діяльності і, як наслідок, втрата ринків збуту;
- прорахунки у сфері матеріально-технічного постачання;
- низький рівень якості (наприклад, екологічності технології виробництва);
- відсутність ефективної інноваційно-інвестиційної політики;
- дефіцитний режим фінансування, що обумовлює, зокрема, високі кредитні ставки.

Для кожного підприємства існує своє співвідношення зовнішніх і внутрішніх факторів кризи.

Управління підприємством як соціально-економічною системою певною мірою має бути завжди антикризовим.

**Антикризове управління** – це управління, в якому певним чином поставлено передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для подальшого розвитку.

Можливість антикризового управління визначається у першу чергу людським фактором. Усвідомлена діяльність людини дозволяє шукати і знаходити шляхи виходу з критичних ситуацій, концентрувати зусилля на вирішенні найбільш складних проблем, використовувати накопичений, у т.ч. тисячоліттями, досвід подолання криз, пристосовуватися до ситуацій.

Крім цього, можливість антикризового управління визначається і знанням циклічного характеру розвитку соціально-економічних систем. Це дозволяє передбачати кризові ситуації, вчасно готуватися до них.

Необхідність антикризового управління визначається цілями розвитку, зокрема – стійкого. Наприклад, виникнення кризових ситуацій в екологічній діяльності підприємств змушує шукати і знаходити нові засоби антикризового управління, до якого відносять і приймання рішень про зміну технології.

*Сутність антикризового управління* виражається в тому, що:

- кризи в принципі можна прогнозувати і планувати (передбачати, очікувати і викликати);
- кризові явища певною мірою підлягають регулюванню (їх можна прискорювати, запобігати та пом'якшувати);
- управління в умовах кризи вимагає особливих і спеціальних підходів;
- управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси та мінімізувати їх наслідки.

*Головна мета антикризового управління* – розроблення найменш ризикових управлінських рішень, які б дозволили досягти запланованих результатів господарювання з мінімумом додаткових коштів і за мінімальних негативних соціально-економічних наслідків.

Антикризове управління підприємством являє собою модель, що складається з окремих блоків:

- системи антикризового управління;
- процесів антикризового управління;
- механізмів антикризового управління.

*Система антикризового управління* повинна мати особливі властивості. Головними з них є:

- гнучкість і адаптивність, які найчастіше властиві матричним системам управління;
- схильність до посилення неформального управління, мотивація ентузіазму, терпіння, впевненості;
- диверсифікованість управління, пошук найбільш прийнятних типологічних ознак ефективного управління у складних кризових ситуаціях;
- зниження централізації для забезпечення своєчасного ситуаційного реагування на проблеми;
- посилення інтеграційних процесів, які дозволяють концентрувати зусилля і більш ефективно використовувати потенціал компетенції.

*Особливості процесів і технологій антикризового управління:*

- мобільність і динамічність у використанні ресурсів, проведенні змін, реалізації інноваційних програм;
- здійснення програмно-цільових підходів у технологіях розроблення та реалізації інноваційних програм;
- підвищена чутливість до фактора часу в процесах управління;
- посилення уваги до попередніх рішень та вибір альтернатив поведінки і діяльності.

*Механізми антикризового управління, які характеризують специфічні засоби впливу, також мають свої особливості.*

У механізмі антикризового управління пріоритети мають надаватися:

- мотивації, орієнтованій на антикризові заходи щодо економії ресурсів, запобіганню помилкам, глибокому аналізу, підвищенню професіоналізму та ін.;
- установці на оптимізм і впевненість;
- інтеграції за цінностями професіоналізму;
- ініціативності у вирішенні проблем і пошуку найкращих варіантів розвитку;
- корпоративності, взаємоприйнятності, пошуку і підтримці інновацій.

Особливості системи, процесів і механізмів антикризового управління знаходять висвітлення в стилі управління, який слід розуміти не лише як характеристику діяльності менеджера, але й як узагальнену характеристику всього управління. Стиль антикризового управління характеризується: професійною довірою, цілеспрямованістю, антибюрократичністю, дослідницьким підходом, самоорганізацією, здатністю брати відповідальність.

Характеристика антикризового управління містить його функції – види діяльності, які відображають предмет управління

та визначають його результат. Виділяють такі функції: передкризове управління, управління в умовах кризи, управління процесами виходу з кризи, стабілізація нестійких ситуацій (забезпечення керованості), мінімізація втрат і втрачених можливостей, своєчасне приймання рішень.

Для успішної організації управління на рівні підприємства при виникненні кризових явищ і ситуацій необхідні:

- діагностування й оцінювання параметрів кризи;
- організація антикризового стратегічного і тактичного планування;
- постійне відстеження зовнішньої і внутрішньої ситуацій, виявлення факторів, здатних викликати кризу;
- створення резервів фінансових і матеріальних ресурсів;
- скорочення поточних витрат підприємства;
- диверсифікованість діяльності;
- активна інноваційна політика як основний механізм виходу з кризи.

На думку сучасних менеджерів, тільки активна інноваційна політика у поєднанні з використанням інвестицій для впровадження нових технологій, продуктів і товарів дозволяє вирішувати проблеми виходу з кризових ситуацій.

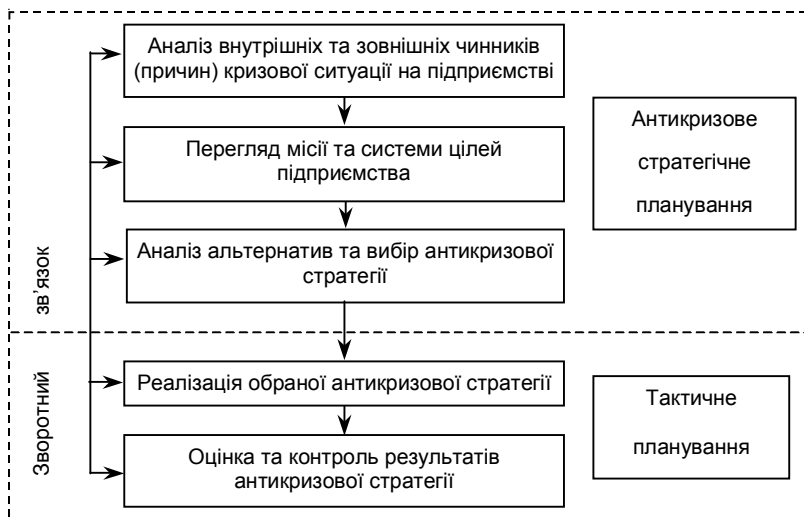


Рис. 28.1. Схема стратегії і тактики в антикризовому управлінні

Існують різні *стратегії розвитку антикризового управління*. Найбільш важливими є такі:

- попередження кризи, підготовка до її виникнення;
- очікування зрілості кризи для успішного вирішення проблем її подолання;
- протидія кризовим явищам, уповільнення її процесів;
- стабілізація ситуацій за допомогою використання резервів;
- розрахунок ризику;
- послідовне виведення з кризи;
- передбачення і створення умов усунення наслідків кризи.

Схема антикризового стратегічного управління підприємством наведена на рис. 28.1.

## 28.2. Санація підприємств

Вивчення досвіду подолання кризових ситуацій дозволяє сформулювати деякі загальні, обов'язкові для кожного підприємства процедури, на підставі яких можна виділити два найбільш поширені види тактики: захисну і наступальну.

**Захисна тактика** передбачає проведення заходів, спрямованих на скорочення витрат, пов'язаних з виробництвом і збутом, що призводить до скорочення виробництва в цілому.

Більш ефективною є **наступальна тактика**, тобто проведення не стільки оперативних, скільки стратегічних заходів. У цьому випадку поряд із ресурсозбережними заходами проводиться активний маркетинг, вивчення і завоювання нових ринків збуту, встановлення більш високих цін, збільшення витрат на удосконалення виробництва шляхом його модернізації, відновлення основних фондів, упровадження інноваційних технологій.

### Примітка

---

Існує досить прикладів того, що стратегічні зміни є найбільш відповідальним і складним завданням. Деякі нові стратегії можуть бути реалізовані легше, ніж інші, особливо якщо вони не потребують змін загальних уявлень про те, як підприємство має конкурувати на ринку.

Наприклад, принципове нововведення Лі Яккокі в управлінні Chrysler не призвело до фундаментальних змін у стратегічному управлінні. Яккока звільнив багатьох віце-президентів компанії (поставивши на їх місця своїх людей), змінив деякі системи, зробив акцент на економіку, призначивши собі річну зарплату в один долар, і знайшов нове рекламне агентство. Ці трансформації призвели до посилення вже існуючих всередині компанії тенденцій. Саме керівництво Лі Яккокі, проголошена ним місія, його енергія сприяли змінам більшою мірою, ніж реалізація нової конкурентної стратегії.

Найбільш ефективним способом запобігання банкрутства підприємств в антикризовому управлінні є санація. *Санація* – це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових і соціальних заходів, спрямованих на досягнення або відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді (визначення належить відомим зарубіжним економістам – М. Здравомислову, Б. Бекенферде, М. Гелінгу). Таким чином, санація – це сукупність усіх можливих заходів, які здатні привести підприємство до фінансового оздоровлення.

Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», прийнятий у 1999 р., розмежовує поняття «санація» і «досудова санація». Санація розглядається як система заходів, що здійснюються під час ведення справи про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом і його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану боржника, а також задоволення (у повному обсязі або частково) вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу і (або) зміну організаційно-правової та виробничої структури боржника.

*Досудова санація* – система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які можуть здійснюватися власником майна (органом, уповноваженим управляти майном) боржника, інвестором з метою запобігання банкрутству шляхом реорганізаційних, організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства щодо порушення та ведення справи про банкрутство.

Економічний зміст поняття «санація» з точки зору її цілей і типів санаційних заходів наведений на рис. 28.2.

Особливе місце в процесі санації займають заходи фінансово-економічного характеру, які відображають фінансові відносини у процесі мобілізації та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємств.

*Джерелами фінансування санації* можуть бути кошти, залучені на умовах кредиту або на умовах власності; на поворотній або безповоротній основі.

*Метою фінансової санації* є покриття поточних збитків і усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності та платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу і формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

Типи санаційних заходів			
Фінансово-економічні	Виробничо-технічні	Організаційно-правові	Соціальні

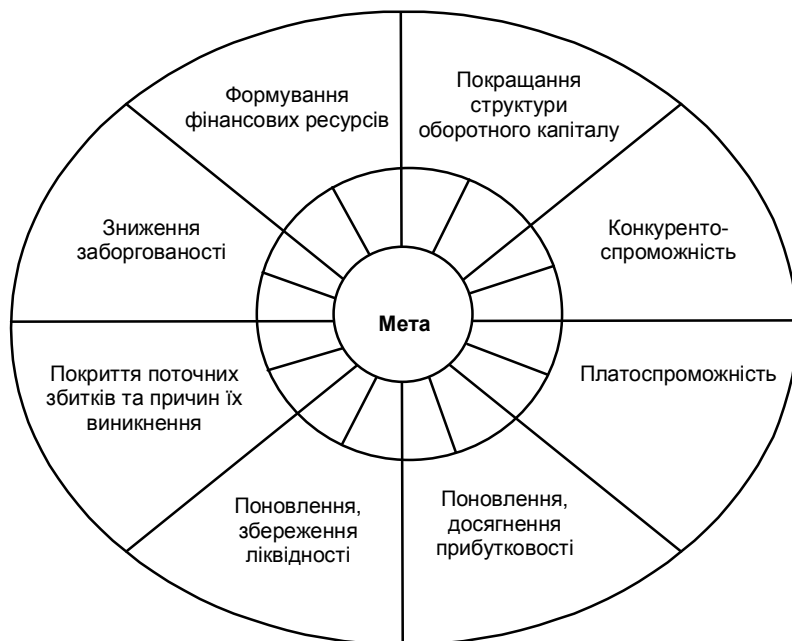


Рис. 28.2. Типи санаційних заходів

Виробничо-технічні санаційні заходи пов'язані з модернізацією і відновленням виробничих фондів на інвестиційній основі, зниженням трудомісткості і собівартості продукції, підвищенням ритмічності виробництва, поліпшенням якості (екологічності) продукції, розширенням її асортименту.

Організаційно-правові заходи спрямовані на вдосконалення організаційної структури підприємства, організаційно-правових форм бізнесу та господарювання, підвищення якості менеджменту, зміцнення дисципліни.

Санаційні заходи соціального характеру пов'язані в першу чергу з процесами звільнення працюючих. Соціальний план проекту санації має передбачати виважену політику звільнення, систему перепідготовки кадрів, пошук і пропозицію альтернативних робочих

мість, додаткові виплати у зв'язку з безробіттям та працюючим у шкідливих умовах виробництва, надання звільненим допомоги.

Процес організації санації підприємств можна подати у вигляді основних функціональних блоків:

1. Розроблення санаційної концепції та плану санації.
2. Проведення санаційного аудиту.
3. Менеджмент санації.

План санації може містити такі розділи:

1. Загальна характеристика підприємства (правова форма, організаційна структура, сфера діяльності і т.п.).
2. Аналіз вихідної ситуації (аналіз фінансово-господарської ситуації, оцінка потенціалу і т.п.).
3. Стратегія санації, оперативна програма.
4. План санаційних заходів.
5. Оцінка ефективності санації.

Санаційний аудит здійснюється на підприємствах з фінансовою кризою. Головна його мета – оцінити санаційну спроможність підприємства на основі фінансово-економічного аналізу та наявної санаційної концепції.

**Менеджмент санації** – це система антикризового управління, що полягає в ефективному використанні організаційно-економічного і фінансово-кредитного механізмів з метою запобігання банкрутству і фінансового оздоровлення підприємства.

### 28.3. Банкрутство і ліквідація підприємства

Антикризове управління на підприємстві може запроваджуватися у випадку кризи і визнання підприємства банкрутом. Інститут банкрутства є найважливішим елементом механізму ринкової економіки. Його призначення полягає в добровільній або примусовій ліквідації неспроможних юридичних осіб, індивідуальних підприємців, якщо заходи щодо попередження банкрутства, здійснення досудової санації, спостереження або зовнішнього управління не забезпечили необхідного рівня платоспроможності підприємства.

Сутність банкрутства (англ. *bankruptcy*) визначає Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Він дає таке визначення банкрутства: **банкрутство** – це визнана арбітражним судом *неплатоспроможність боржника* відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше, як через застосування ліквідаційної процедури.



Суб'єктами банкрутства можуть бути лише зареєстровані у встановленому порядку як суб'єкти підприємницької діяльності юридичні особи. Не можуть бути суб'єктами банкрутства відособлені підрозділи юридичних осіб (філії, представництва, відділення).

## **Цифри і факти**

---

В Україні близько 10–15 відсотків поданих позовів про банкрутство стосуються підприємств із державною формою власності. Кількість неплатоспроможних підприємств постійно збільшується і досягає більше 50 відсотків усіх підприємств. Багато підприємств різних форм власності, не приймаючи статусу банкрута, по суті, такими є, припиняючи свою діяльність.

Основні цілі і принципи банкрутства наведені на рис. 28.3.

Справа про банкрутство порушується за наявності формальних ознак фінансової неспроможності боржника. Вітчизняне законодавство виділяє дві таких ознаки:

- неплатоспроможність;
- загроза неплатоспроможності.

Зовнішньою ознакою неплатоспроможності боржника є припинення ним будь-яких платежів.

Підприємство вважається банкрутом після визнання факту про його фінансову неспроможність арбітражним судом або після його офіційного оголошення боржником при добровільній ліквідації підприємства.

Справа про банкрутство порушується арбітражним судом, якщо безперечні вимоги кредиторів до боржника становлять не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати і не були задоволені боржником протягом трьох місяців після встановлення для їх погашення терміну.

Після визнання підприємства банкрутом щодо нього застосовуються такі процедури:

- реорганізаційні;
- ліквідаційні;
- мирові угоди.

*Реорганізаційні і ліквідаційні процедури* припускають:

- запровадження зовнішнього антикризового управління майном та його санацією;
- примусову ліквідацію підприємства-боржника за рішенням арбітражного суду;
- добровільну ліквідацію неспроможного підприємства під контролем кредиторів.

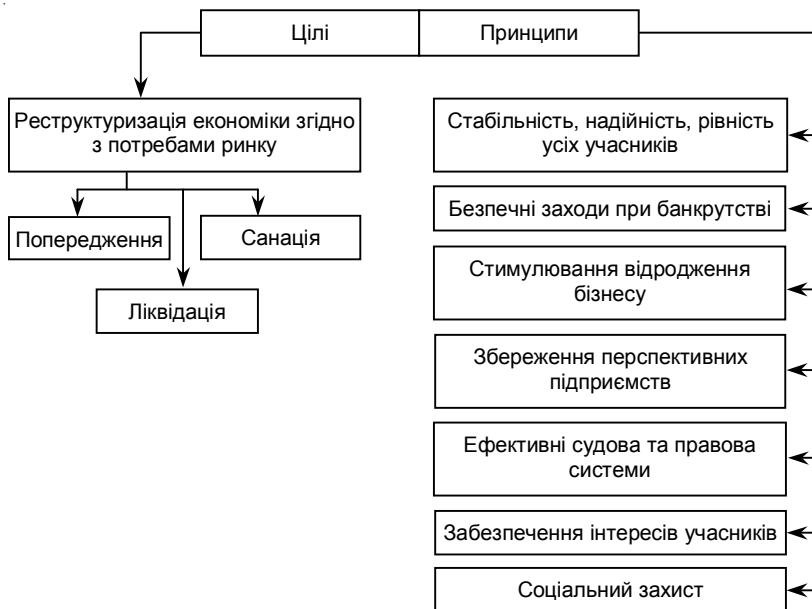


Рис. 28.3. Цілі і принципи банкрутства

*Ліквідаційні процедури* при банкрутстві передбачають:

1. Оцінку майна підприємства-банкрута. Така оцінка здійснюється на основі повної інвентаризації майна підприємства. Майно підприємства-банкрута підлягає реалізації з метою задоволення вимог кредиторів.
2. Визначення ліквідаційної маси. Основу для формування ліквідаційної маси складають майнові активи (майно і майнові права).
3. Вибір найбільш ефективних форм продажу майна.
4. Задоволення претензій кредиторів.
5. Розроблення ліквідаційного балансу ліквідаційною комісією після повного задоволення всіх вимог кредиторів і подання його в арбітражний суд. Якщо за результатами ліквідаційного балансу не залишалось майна після задоволення вимог кредиторів, то арбітражний суд виносить постанови щодо ліквідації юридичної особи-банкрута. Якщо ж у підприємства-банкрута достатньо майна для задоволення всіх вимог кредиторів (достатньо з позиції законодавства для його функціонування в даній організаційно-правовій формі), то воно вважається

вільними від боргів і може продовжити свою підприємницьку діяльність.

Мирова угода укладається переважно в тих випадках, коли боржник, якому загрожує неплатоспроможність, звертається із заявою до арбітражного суду про порушення справи про своє банкрутство. У цьому випадку боржник розраховує укласти мирову угоду в ході ведення справи про банкрутство, щоб виграти час для здійснення санації підприємства.

**Мирова угода** – це процедура досягнення домовленості між боржником і кредиторами про пролонгацію термінів оплати боргів кредиторам або зменшення їх сум.

Головною дійовою особою в антикризовому управлінні підприємством-банкрутом є арбітражний керівник, якого законодавець наділив відповідними правами й обов'язками.

Зокрема, він має право:

- управляти підприємством-боржником і виконувати обов'язки, визначені законодавчими актами України для керівника підприємства;
- усувати в разі потреби керівника підприємства від виконання обов'язків щодо управління підприємством-боржником, приймати на роботу і звільняти працівників відповідно до законодавства про працю;
- розробляти план проведення зовнішнього антикризового управління майном боржника та організувати його виконання;
- розпоряджатися майном боржника;
- скликати збори кредиторів (комітет), які беруть участь в антикризовому управлінні;
- виконувати інші передбачені законом функції.

Збори кредиторів вправі вносити зміни в затверджений план управління майном боржника і пропозиції щодо його реалізації, які після затвердження їх арбітражним судом мають прийматися арбітражним керівником до виконання.

### Питання до теми

1. Наведіть приклади зовнішніх і внутрішніх факторів економічної кризи.
2. Наведіть приклади керованих і некерованих процесів в економіці.
3. Що являє собою антикризове управління?
4. Чим визначається можливість і необхідність антикризового управління?
5. У чому полягає сутність антикризового управління?

6. Охарактеризуйте основні блоки антикризового управління: систему управління, механізми та процеси антикризового управління.
7. У чому полягає особливість стратегії і тактики антикризового управління?
8. У чому полягає зміст економічної санації?
9. Які існують типи санаційних заходів?
10. Охарактеризуйте цілі та принципи банкрутства підприємств.
11. Які основні процедури здійснюються в процесі ліквідації підприємств?

### Література

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» // Голос України. – 1999. – 30 липня.
2. Клебанова Т. С. Банкрутство і санація підприємств: теорія і практика кризового управління / Клебанова Т. С., Бондар О. М., Мозенков О. В. – Х. : Инжек, 2005. – 272 с.
3. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник / О. І. Копилюк. – К. : ЦНЛ, 2005. – 265 с.
4. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник / І. В. Кривов'язюк. – К. : Кондор, 2008. – 365 с.
5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник / Л. О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2005. – 824 с.
6. Правова база з питань банкрутства суб'єктів господарювання : збірник нормативних актів. – К. : Атіка, 2000. – 224 с.
7. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навчальний посібник / О. М. Скібіцький. – К. : ЦУЛ, 2009. – 568 с.
8. Сміян Л. С. Правове регулювання банкрутства : підручник / Л. С. Сміян. – К. : КНТ, 2009. – 464 с.
9. Череп А. В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання : навчальний посібник / А. В. Череп. – К. : Кондор, 2009. – 380 с.
10. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. – К. : Знання, 2007. – 335 с.

## Трансформація і реструктуризація підприємств

- Економічна сутність процесу реструктуризації / трансформації
- Види і методи реструктуризації підприємств в умовах трансформації
- Економічний механізм процесів реструктуризації підприємства

### 29.1. Економічна сутність процесу реструктуризації / трансформації

В умовах адаптації підприємства до ринкових умов господарювання можуть виникати труднощі фінансового, кадрового, виробничого характеру. При цьому підприємству необхідно підтримувати рівень економічного потенціалу з урахуванням умов ринкового середовища, застосовуючи різні методи ведення бізнесу.

#### Подобиці

Необхідно зазначити, що, за висновками фахівців Національного інституту стратегічних досліджень, вітчизняна економіка у 2009 р. перейшла від фази економічної кризи до фази депресії (Щодо пріоритетних напрямів та ризиків переходу від антикризової до антидепресивної політики, 2010).

Серед пріоритетних трансформаційних процесів можна назвати процес *реструктуризації* і *трансформації* на підприємстві. Для забезпечення прогресивного розвитку повинно бути вирішено дві взаємозалежні й взаємообумовлені групи проблем. Проблеми першої групи пов'язані з ефективним підтриманням гомеостазу підприємства, проблеми другої – мають на меті трансформацію існуючого рівня рівноваги.

#### Примітка

Головна особливість трансформаційного стану підприємства полягає в тому, що воно дозволяє фірмі змінити всі фактори виробництва, що використовуються:

як змінні, так і постійні (у т.ч. розмір самого підприємства). При цьому підприємство може збільшити або зменшити масштаб виробництва, налагодити випуск нової продукції або згорнути виробництво. Практична реалізація прогресивної й регресивної трансформації економічних суб'єктів здійснюється безпосередньо через механізм реструктуризації.

Процес реструктуризації можна розглядати як спосіб зняття протиріч між вимогами ринку і методами роботи підприємства.

**Реструктуризація підприємств** – це здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, які спрямовані на зміну структури підприємства, управління ним, форм власності, організаційно-правових форм, як здатність довести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшити обсяг випуску конкурентоспроможної продукції, підвищити ефективність виробництва (Григор'єва, 2005).

*Головною метою проведення реструктуризації є створення повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності, які здатні ефективно функціонувати в умовах переходу до ринкової економіки й виробляти конкурентоспроможну продукцію, що відповідає вимогам товарних ринків. Отже, процедуру реструктуризації можна визначити як комплекс заходів, що спрямовані на поновлення стійкої технічної, економічної і фінансової життєздатності підприємства.*

*Метою реструктуризації конкретного підприємства є адаптація до ринкових умов господарювання і підвищення конкурентоспроможності. Для цього підприємство реалізує низку локальних (проміжних) цілей – економічних, фінансових, структурних, управлінських, виробничих, техніко-технологічних, соціальних та ін.*

## **Подобиці**

---

Аналіз динаміки показників збитковості як української економіки в цілому, так і підприємств Сумської області зокрема, підтверджують негативну тенденцію до її зростання. Частка збиткових підприємств України збільшилась у 2004 р. порівняно з 1990 р. у 17,4 рази (Сумської області – у 36,3 рази). Починаючи з 2000 р. простежується позитивний тренд скорочення питомої ваги збиткових підприємств, проте суми збитків постійно збільшуються: у 2000 р. порівняно з 1995 р. по Україні – у 27,6 рази, у Сумській області – у 28,4 рази. Це є свідченням необхідності пошуків шляхів вирішення проблеми підвищення ефективності діяльності підприємств. Тому одним з методів вирішення життєво важливих проблем підприємств в умовах перехідної економіки є реструктуризація. Стосовно світових тенденцій зауважимо, що особливістю розвитку світової економіки протягом 2009 р. стала суттєва зміна характеру перебігу фінансово-економічної кризи: у першому кварталі падіння

тривало, у другому кварталі настала певна стабілізація, у третьому кварталі з'явилися ознаки зростання (Перспективи розвитку мирової економіки, 2009). За прогнозом, у 2010 р. світовий ВВП має зрости на 3,1%, ВВП США – на 1,5%, ЄС – на 0,3%, Китаю – на 9%, Індії – на 6,4% (Структурні зрушення у світовій економіці та її вплив на економічну безпеку України за підсумками 3 кв. 2009 р., 2009).

Розглянемо суміжні понятійні категорії трансформаційних процесів у економіці, такі як роздержавлення, реформування, санація, приватизація.

**Санація** – це комплекс послідовних взаємозалежних заходів організаційного, виробничого, фінансового і соціально-економічного характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання із кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості і конкурентоспроможності (Поддєрьогін, 2008).

**Реформування** – це процес перетворення, зміни, перебудови якої-небудь сторони громадського життя (порядків, інститутів, установ), нововведення будь-якого змісту, що спрямоване на більш-менш прогресивне перетворення. Реформування пов'язане зі зміною стратегії суб'єкта господарювання і його реорганізацією, реструктуризація ж має за мету зміну структури підприємства і продукції, що ним виробляється (Журисько, 2009).

**Роздержавлення** – це багатогранний процес обмеження державного втручання в соціальну, економічну і політичну сфери життя суспільства; корінне питання перетворення власності, вирішення якого дозволить ліквідувати монопольне становище держави і її відомств, створення умов для розвитку й функціонування різноманітних форм власності.

**Приватизація** – це процес перетворення в приватну власність будь-якої іншої форми власності (як державної, так і колективної) або рух через послідовну зміну форм господарювання від державної власності до приватної.

## Подробиці

---

Приватизаційний процес в Україні розпочався в 1992 р., коли існувало більше 18 000 середніх і 45 000 малих підприємств державної власності. Майже дві третини цих підприємств були передані приватним власникам з використанням неконкурентних методів (викуп і оренда з подальшим викупом), які призвели до домінування власності інсайдерів (людей, які володіли внутрішньою інформацією). Приватизація в Україні відбувалася нерівномірно, з багатьма виправленнями в законодавчій базі і в методах упровадження. Усе це створювало невизначеність і гальмувало процес реструктуризації. Під час проведення досліджень групою німецьких експертів майже 57 000 підприємств були приватизовані.

Однак без підтримки держави цей процес надмірно затягується, тому необхідно на державному рівні визначити заходи, які створюють передумови для ефективної реструктуризації. До першочергових заходів можна віднести:

- 1) розроблення нормативно-законодавчої бази, що регламентує цей процес. На сьогодні в Україні немає єдиного документа з питання ефективного реформування. Окремі аспекти реструктуризації відображені в різних нормативних актах, але більшість аспектів ще не врегульовані;
- 2) створення спеціального фонду, першоджерелом якого можуть бути засоби, отримані від приватизації. Фінансова допомога може надаватися підприємствам усіх форм власності за наявності аргументованого бізнес-плану на зворотній або платній (процентна ставка за кредит) основі;
- 3) розроблення механізму реструктуризації боргів реорганізованих підприємств. Нагромадився великий обсяг невиконаних фінансових зобов'язань (через гіперінфляцію, що відбулася свого часу), що робить для більшості підприємств реструктуризацію або неможливою, або безперспективною;
- 4) розширення взаємодії в ході реструктуризації банків і підприємств. Поряд з потрібними підприємствам фінансовими ресурсами банки мають кваліфікованих фахівців і значний досвід роботи із широким колом клієнтів, що створює передумови для ефективної реструктуризації за взаємної зацікавленості сторін;
- 5) створення механізму залучення іноземних інвесторів до реструктуризації вітчизняних підприємств, що дасть можливість не тільки отримати необхідні кошти, але й скористатися багатим закордонним досвідом.

## Подробиці

---

Стосовно порушеного питання певний інтерес може становити досвід післявоєнної Японії, уряд якої дозволив підприємствам проводити «очищення» балансу, тобто поділяти його на старі і нові рахунки; у процесі реструктуризації підприємство діяло в межах нового рахунку, а старі рахунки піддавалися аналізу і по завершенню реструктуризації зливалися з новими. Такий підхід дає можливість вчасно вирішувати фінансові проблеми і не вдаватися до наполовину законної реструктуризації, коли на балансі одного підприємства залишаються безнадійні борги і воно в майбутньому ліквідується, а новостворене «чисте» підприємство продовжує свою діяльність.

*Необхідність реструктуризації підприємств обумовлена як реформуванням власності, зміною організаційно-правових форм господарювання, так і інтенсивним наростанням негативних явищ у економіці, що пов'язані з неплатоспроможністю підприємств.*



## Примітка

Проведення реструктуризації передбачає часткове закриття нерентабельних виробництв, диверсифікованість виробництва й управління, виділення в самостійні підприємства окремих структурних підрозділів, звільнення від об'єктів соціальної інфраструктури, інші дії, що дозволяють більш ефективно використовувати власні і залучені фінансові ресурси, створювати передумови до того, щоб об'єкт приватизації став потенційно привабливим для зовнішнього інвестування.

Необхідно звернути увагу на фактори проведення, що впливають на ефективність реструктуризації на макро- і мікрорівні (табл. 29.1).

Зміна господарської системи неминуче вимагає перегляду основ господарювання та управління на кожному підприємстві.

## Подобиці

Для того, щоб адекватно вписатися в нові відносини, необхідні кардинальні всебічні зміни. Про актуальність цієї проблеми для українських підприємств свідчить експрес-дослідження, що було проведене в 1997 р. міжнародною групою економістів-радників фонду Сороса. Воно показало, що із загальної кількості 116 підприємств (у чотирьох областях) різних галузей і форм власності більше 3/4 перебувають у стадії реорганізації. Спонукальні мотиви такі: необхідність освоєння нової продукції, конкуренція на внутрішньому ринку, нестача фінансування. У цілому найчастіше підштовхує підприємства до реорганізації саме їхня низька ефективність. Інші причини, як правило, є

Таблиця 29.1. Фактори потенційної ефективності реструктуризації

Макроекономічні фактори	Мікроекономічні фактори
Ріст ефективності і конкурентоспроможності	Зниження витрат виробництва
Скорочення державних субсидій	Підвищення продуктивності праці
Ріст продуктивності праці й ефективності	Гнучкість у реорганізації на ринкові зміни
Ріст ВВП	Сприйняття сучасних технологій
Активізація внутрішніх інвестицій	Збільшення можливості залучити внутрішній та іноземний капітал
Залучення приватних капіталів у виробництво	Оптимізація управління
Розширення бази оподаткування	Підвищення рівня обслуговування замовників
Розвиток підприємництва, творчості та ініціативи	Підвищення рівня кадрового потенціалу на підприємстві
Самоврядування	Диверсифікація виробництва

або похідними, або доповнювальними. Слід зазначити, що за висновками проведеного у 2009 р. колективом науковців НАН України під керівництвом академіка В. Гейця дослідження соціально-економічного стану України можливості цілеспрямованих структурних змін для побудови соціально орієнтованої ринкової економіки не були використані належним чином ні під час трансформаційної кризи 1990-х рр., ні в умовах економічного зростання 2000–2008 рр., коли з'явилися фінансові ресурси для таких перетворень (Яценко, 2009).

## 29.2. Види і методи реструктуризації підприємств в умовах трансформації

Реструктуризація підприємства спрямована на вирішення двох основних завдань: по-перше, у найкоротші строки забезпечити виживання підприємства, по-друге, покращити конкурентоспроможність підприємства на ринку. У результаті цього класифікуються такі види реструктуризації підприємств і організацій (рис. 29.1).

Розглянемо види реструктуризації залежно від масштабів і строків проведення. За допомогою *оперативної реструктуризації* підприємства вирішуються дві основні проблеми: забезпечення ліквідності та істотне поліпшення результатів його діяльності. Період оперативної реструктуризації триває 3–4 місяці.

### Приклад 1

---

Прикладом оперативної реструктуризації можуть бути:

- 1) зміна окремої складової організаційної структури підприємства;
- 2) створення і виділення нових структурних підрозділів;
- 3) оперативне зменшення дебіторської заборгованості;
- 4) зменшення величини обігових фондів через виявлення і реалізацію (ліквідацію) зайвих запасів (у т.ч. запасів допоміжних матеріалів);
- 5) відмова (продаж паю) від пайової участі в інших підприємствах і організаціях у разі, якщо попередній аналіз підтвердив недостатню економічну ефективність останніх;
- 6) скорочення обсягів основних фондів через реалізацію (ліквідацію) зайвого устаткування, транспортних засобів і т.п.;
- 7) аналітична оцінка і призупинення вкладення неефективних інвестицій, крім життєво необхідних для підприємства і обґрунтованих з позицій розвитку ринку.

*Стратегічна реструктуризація* підприємства (організації) забезпечує довгострокову його конкурентоспроможність. Для досягнення такої конкурентоспроможності необхідне визначення стратегічної мети підприємства, розроблення стратегічної



Рис. 29.1. Основні види реструктуризації підприємств

концепції розвитку, а також напрямків та інструментів реалізації даної мети.

Залежно від цілей проведення процесу реструктуризації розрізняють:

- *організаційно-правовий вид реструктуризації*, яка характеризується процесами комерціалізації, корпоратизації, зміною організаційної структури і власника державних підприємств;
- *технічну реструктуризацію*, пов'язану із забезпеченням такого стану підприємства, за якого вона досягає певного рівня виробничого потенціалу, технологій, ноу-хау, управлінських навичок, кваліфікацій персоналу, ефективних систем логістики, тобто всього того, що дає підприємству можливість виходити на ринок з ефективною і конкурентоспроможною продукцією;
- *економічну реструктуризацію*, яка досягається, коли продукція підприємства, його капітальні і поточні витрати, рівень

продажу і цінова політика забезпечують такий рівень економічної рентабельності підприємства, що відповідає сучасним умовам господарювання.

## Приклад 2

---

Прикладом економічної реструктуризації може бути той факт, що керівництво підприємства займається реструктуризацією активів (продаж частини основних фондів; продаж зайвого устаткування, запасів сировини і матеріалів; продаж окремих підрозділів підприємства, реалізація окремих видів фінансових вкладень).

Фінансова реструктуризація — система заходів, спрямованих на погашення боргів підприємства, реорганізацію процедури їх погашення (Климчук, 2006).

## Приклад 3

---

Прикладом фінансової реструктуризації може бути реструктуризація заборгованості перед кредиторами, одержання додаткових кредитів, збільшення статутного фонду, заморожування інвестиційних вкладень;

- *управлінську реструктуризацію*, яку пов'язують із підготовкою і перепідготовкою персоналу, з орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування підприємства, зміною його організаційної структури, менеджменту, технологічної, інноваційної і маркетингової політики;
- *виробничу реструктуризацію*, що передбачає внесення змін в організаційну та виробничо-господарську сферу підприємства з метою підвищення його рентабельності і конкурентоспроможності.

## Приклад 4

---

Прикладом виробничої реструктуризації є зміна керівництва підприємства, упровадження нових, прогресивних форм і методів управління, диверсифікацію асортименту продукції, підвищення ефективності маркетингу, зменшення витрат на виробництво, скорочення чисельності зайнятих на підприємстві;

- *структурну реструктуризацію*, яка являє собою позбавлення від невикористаних фондів, адаптацію АСУ, поділ, об'єднання підприємств (Нізалов, 1997);
- *реструктуризацію соціальної сфери*, що передбачає збереження рівня зайнятості і підвищення реальних доходів працівників.

*Залежно від характеру розвитку розрізняють:*

- *активну реструктуризацію*, метою якої є поліпшення в довгостроковій перспективі життєздатності і результатів діяльності компанії в конкурентному середовищі.

### **Приклад 5**

---

Прикладом активної реструктуризації можуть бути інвестиції в нове і найбільш сучасне оснащення та технології, розвиток нових продуктів, структурні зміни в робочій силі, поліпшення організаційної структури, створення нових каналів збуту і підготовка стратегічних бізнес- і маркетингових планів;

- *реактивну реструктуризацію*, що використовується в економіках перехідного періоду, як наслідок, зниження попиту на їхні продукти, ринкової лібералізації і нав'язування твердих бюджетних обмежень.

### **Приклад 6**

---

Прикладом реактивної реструктуризації є зменшення кількості робочої сили, зниження реальної заробітної плати й утримання її на низькому рівні, зменшення соціальних і виробничих активів, які не використовуються, закриття збиткових ліній і перехід на більш дешеві фактори виробництва. Реактивна реструктуризація не пов'язана зі структурою власності.

*За характером проблем* реструктуризацію можна поділити на часткову (обмежену) і комплексну (всебічну). Іноді суб'єкт господарювання існує лише *в частковій*, або в так званій *обмеженій, реструктуризації* для відновлення економічної і 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 ліверіджа (співвідношення позикових і власних засобів), розмір робочого капіталу підприємства, а також коефіцієнт покриття боргів.

### **Подобиші**

---

Для досягнення встановлених значень зазначених коефіцієнтів можуть вживатися такі заходи: реструктуризація (переоформлення) боргів, додаткова емісія цінних паперів, переоцінка активів, зниження дебіторської заборгованості і т.п.

Якщо проблеми підприємства є більш істотними, тоді виникає потреба у *«всебічній» реструктуризації*. Безперечно, що цей тип реформування передбачає й фінансову реструктуризацію.

«Всебічна» реструктуризація охоплює розроблення нової організаційної структури, що відповідає продуктивній, трудовій, технічній і технологічній політиці, змінам у менеджменті, організації і т.п.

Існують такі варіанти проведення реструктуризації: *корпоративна реструктуризація (реорганізація)* – повна або часткова зміна власника статутного фонду юридичної особи, а також зміна організаційно-правової форми ведення бізнесу.

Розглянемо способи проведення реорганізації:

- 1) *злиття* – процес об'єднання юридичної особи з іншою юридичною особою, причому права і обов'язки суб'єктів господарювання переходять до знов створюваної юридичної особи і концентруються на балансі підприємства, що створюється (об'єднання підприємств із утворенням нової юридичної особи), результатом даного процесу є укрупнення підприємства;
- 2) *приєднання* – процес, за якого одна юридична особа приєднується до іншої юридичної особи, до останньої переходять права і обов'язки приєднаної юридичної особи і концентруються на балансі вже функціонуючого підприємства (укрупнення підприємства);
- 3) *поділ складу об'єднання* – за такого варіанту реструктуризації права і обов'язки юридичної особи (підприємства) переходять до знов створюваних юридичних осіб, що з'явилися, при цьому розділяють санаційно здатні виробничі підрозділи для проведення їхнього фінансового оздоровлення і оформлення як самостійних юридичних осіб. У результаті цього процесу відбувається роздроблення підприємства;
- 4) *виділення* – при цьому виділяються зі складу юридичної особи одна або кілька юридичних осіб. До юридичних осіб, що були створені, переходять права та обов'язки реорганізованої юридичної особи. Підприємство, що реорганізується, продовжує здійснювати фінансово-господарську діяльність, не втрачаючи свого статусу юридичної особи, але лише вносить зміни до статутних документів відповідно до законодавства. Цей процес зумовлює роздроблення підприємства (виділення окремих структурних підрозділів: для подальшої діяльності, для утворення нових юридичних осіб, для подальшої приватизації, для передачі у сферу управління іншого органу управління);
- 5) *перетворення* – при цьому юридична особа одного виду перетворюється в юридичну особу іншого виду (зміна організаційно-правової форми). До юридичної особи, яку було створено, переходять права та обов'язки реорганізованої юридичної особи без припинення діяльності останньої і без зміни розмірів самого підприємства (перепрофілювання підприємства).

Також одним з варіантів проведення реструктуризації є *створення державної холдингової компанії з дочірніми підприємствами*. Цей варіант проведення реструктуризації дозволяє поліпшити організаційну структуру підприємства шляхом створення дочірніх підприємств і господарчих товариств на базі майна даного підприємства.

Реструктуризацію можна також провести, поліпшивши фінансовий стан підприємства шляхом ефективного використання і розпорядження майном підприємства.

## Приклад 7

---

Прикладом даного варіанту реструктуризації є продаж, здача майна в оренду, консервація об'єктів, передача державного майна в комунальну власність.

Якщо за допомогою зазначених способів здійснення реструктуризації підприємство не змогло поліпшити свої показники фінансово-господарської діяльності, залишається останній варіант – *ліквідація підприємства*. У цьому разі юридична особа (підприємство) припиняє свою діяльність без переходу прав і обов'язків у порядку правонаступником іншим особам (Бугрім, 2009).

## Подобиці

---

Розглянемо індикатори результативності проектів реструктуризації / трансформації. Найпоширенішим очікуванням українських компаній-учасниць від проекту є: удосконалення внутрішньої організації бізнесу, бізнес-процесів, підвищення рівня задоволеності клієнтів, скорочення витрат, скорочення робіт, які не забезпечують доданої вартості, удосконалення якості продуктів і послуг, зменшення бюрократії, вихід на нові ринки і лідерство на ринку, скорочення персоналу, можливість експорту продукції (рис. 29.2).

Розглянемо застосування економічних методів обґрунтування оптимального напрямку реструктуризації / трансформації промислового підприємства з позицій основних зацікавлених сторін.

Для вибору оптимального напрямку реструктуризації / трансформації з позиції *власників підприємства* пропонуються такі економічні методи:

- моделювання бізнес-процесів;
- лінійне програмування економічних процесів;
- використання збалансованої системи показників (Balanced Score Card, BSC).

Для вибору оптимального напрямку реструктуризації / трансформації з позиції *керівництва підприємства* пропонуються такі економічні методи:



Рис. 29.2. Очікувані результати реструктуризації / трансформації

- моделювання бізнес-процесів;
- лінійне програмування економічних процесів;
- функціонально-вартісний аналіз.

Для вибору оптимального напрямку реструктуризації / трансформації з позиції *органів державного керування* пропонуються економічні методи:

- використання економіко-математичних моделей економіки держави;
- економіко-математичне моделювання економіки регіону;
- лінійне програмування економічних процесів.

**Метод моделювання бізнес-процесів.** З погляду теорії процесного управління, будь-яке підприємство являє собою набір бізнес-процесів. Вони дозволяють виявити основні взаємозалежності між показниками виробничо-господарської діяльності підприємства.

### Примітка

Для аналізу бізнес-процесів підприємства доцільно використовувати такі методи:

- статистичний аналіз і подання результатів у наочному виді;
- лінійне програмування й обчислення найбільш ефективних комбінацій ресурсів;
- динамічне моделювання, у т.ч. і з використанням анімаційних засобів.



**Збалансована система показників (Balanced Score Card, BSC)** є інструментом стратегічного й оперативного управління, що дозволяє пов'язати стратегічні цілі компанії з бізнес-процесами і повсякденними діями співробітників на кожному рівні управління, а також здійснювати контроль за реалізацією стратегії. Основне призначення даної концепції – втілити бачення керівництва і власників підприємства в реальність, а також пов'язати стратегію з оперативною діяльністю і вартісними показниками. Даний метод є кращим для вибору оптимальних варіантів превентивної реструктуризації.

**Функціонально-вартісний аналіз** – метод визначення вартості та інших характеристик виробів, послуг процесів і споживачів, в основі якого лежить використання функцій і ресурсів, що задіяні у виробництві, маркетингу, продажу, доставці, технічній підтримці, наданні послуг, обслуговуванні клієнтів, а також у забезпеченні якості.

Функціонально-вартісний аналіз дозволяє виконувати такі види робіт:

- формування релевантної інформації про ефективність діяльності центрів відповідальності на підприємстві;
- визначення і проведення загального аналізу собівартості бізнес-процесів на підприємстві (маркетинг, виробництво продукції і надання послуг, збут, менеджмент якості, технічне й гарантійне обслуговування і т.п.);
- проведення порівняльного аналізу та обґрунтування вибору раціонального варіанту технології реалізації бізнес-процесів.

**Лінійне програмування економічних процесів.** Метод дозволяє визначити залежно від обраної цільової функції оптимальний напрямок реструктуризації підприємства. Для вибору цільової функції в загальному випадку рекомендується використовувати *метод ключових факторів успіху*.

Таким чином, вибір оптимального напрямку реструктуризації пов'язаний з оптимізацією витрат економічних процесів на підприємстві.

Якщо позначити через  $X_j$  булеву змінну, яка показує, чи доцільно реалізовувати  $j$ -й варіант реструктуризації,  $j = 1, \dots, n$ , то можна запропонувати таку оптимізаційну модель вибору варіантів реструктуризації промислового підприємства з позицій реорганізації економічних процесів:

$$C(x) = \sum_{j=1}^n (c_j + z_j) \cdot x_j \rightarrow \min. \quad (29.1)$$

Для кожного ймовірного варіанта реструктуризації повинні дотримуватися співвідношення:

$$\sum_{i=1}^m p_{ij} \cdot k_{ij} \cdot x_j \geq P, \quad (29.2)$$

$$\sum_{j=1}^n x_j \leq N, \quad (29.3)$$

де  $C(x)$  – цільова функція сумарних витрат на реалізацію проекту реструктуризації;

$x_j$  – булева змінна, яка показує, чи доцільно реалізовувати  $j$ -й варіант реструктуризації,  $j = 1, \dots, n$ ;

$z_j$  – умовно-постійні витрати підприємства в разі реалізації  $j$ -го варіанту реструктуризації,  $j = 1, \dots, n$ ;

$c_j$  – витрати на реалізацію  $j$ -го варіанта реструктуризації підприємства,  $j = 1, \dots, n$ ;

$p_{ij}$  – показник результативності для  $j$ -го варіанта реструктуризації,  $i = 1, \dots, m$ ;  $j = 1, \dots, n$ ;

$k_{ij}$  – коефіцієнт приведення для приватного показника результату  $j$ -го варіанта реструктуризації підприємства,  $i = 1, \dots, m$ ;  $j = 1, \dots, n$ ;

$n$  – загальна кількість можливих варіантів реструктуризації даного промислового підприємства;

$N$  – загальна кількість бажаних варіантів реструктуризації з позиції однієї із зацікавлених сторін проекту,  $1 < N < n$ ;

$m$  – загальна кількість показників, за якими оцінюється реструктуризація промислового підприємства;

$P$  – цільове значення інтегрального показника результативності проекту реструктуризації;

$$X_j = 0, 1; j=1, \dots, n.$$

Розв'язання даної системи рівнянь (29.1.)–(29.3.) дозволяє встановити найбільш вигідні варіанти реструктуризації з погляду мінімізації витрат на проект.

**Економіко-математичне моделювання** економіки держави та регіону застосовується в разі реалізації державних і регіональних цільових комплексних програм реструктуризації галузей або економіки регіонів. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити соціально-економічні наслідки реструктуризації, вплив на процес реструктуризації макроекономічних факторів, запропонувати адекватні інструменти стимулювання, інвестування проекту, а також розробити заходи щодо мінімізації ризиків для конкретних, локальних проектів (Довбня, 2005).

## Приклад 8

Прикладом економіко-математичного моделювання може слугувати впровадження прогнозування реформаційних процесів у проектах реструктуризації компаній. Такий проект реструктуризації із застосуванням економіко-математичних моделей впроваджувався у 2001 р. у ВАТ «Гумотехніка», м. Суми.

### 29.3. Економічний механізм процесів реструктуризації підприємства

У трансформаційній економіці на функціонування соціально-економічних систем впливають численні чинники зовнішнього середовища, які визивають аритмію в русі потокових процесів, що призводить до значних збитків у діяльності соціально-економічних систем. Зовнішні впливи, що задають збудження, безперервно змінюються в часі і не можуть бути визначені однозначно (Удовенко, 2006).

Економічний механізм реструктуризації підприємства можна визначити як цілісну структурно-функціональну систему організаційно-економічних форм, методів, важелів, що забезпечують узгодження економічних інтересів усіх зацікавлених сторін.

Розроблення економічного механізму реструктуризації повинне ґрунтуватися на загальній теорії формування і розвитку господарського механізму економіки на мікро- і макрорівнях. Це, у свою чергу, передбачає визначення внутрішнього змісту, структури, функцій, що виконуються, форм і методів функціонування, економічних важелів і стимулів, що застосовуються.

Первинним елементом побудови економічного механізму реструктуризації є формування системи цілей, серед яких можна виділити загальні (головні) і конкретні.

У даному механізмі основними є такі складові: система економічних інструментів мотивації реалізації проекту реструктуризації; система контролю і оцінки ефективності проекту; зміст проекту реструктуризації; система фінансування; інституціональні системи; система показників реалізації проекту; система знань і навичок виконавців.

Розглянемо складову економічного механізму реструктуризації більш докладно (рис. 29.3).

Блок «*Система фінансування*». Фінансові ресурси, розподілені за джерелами формування і напрямками використання, утворюють фінансову складову економічного механізму реструктуризації.

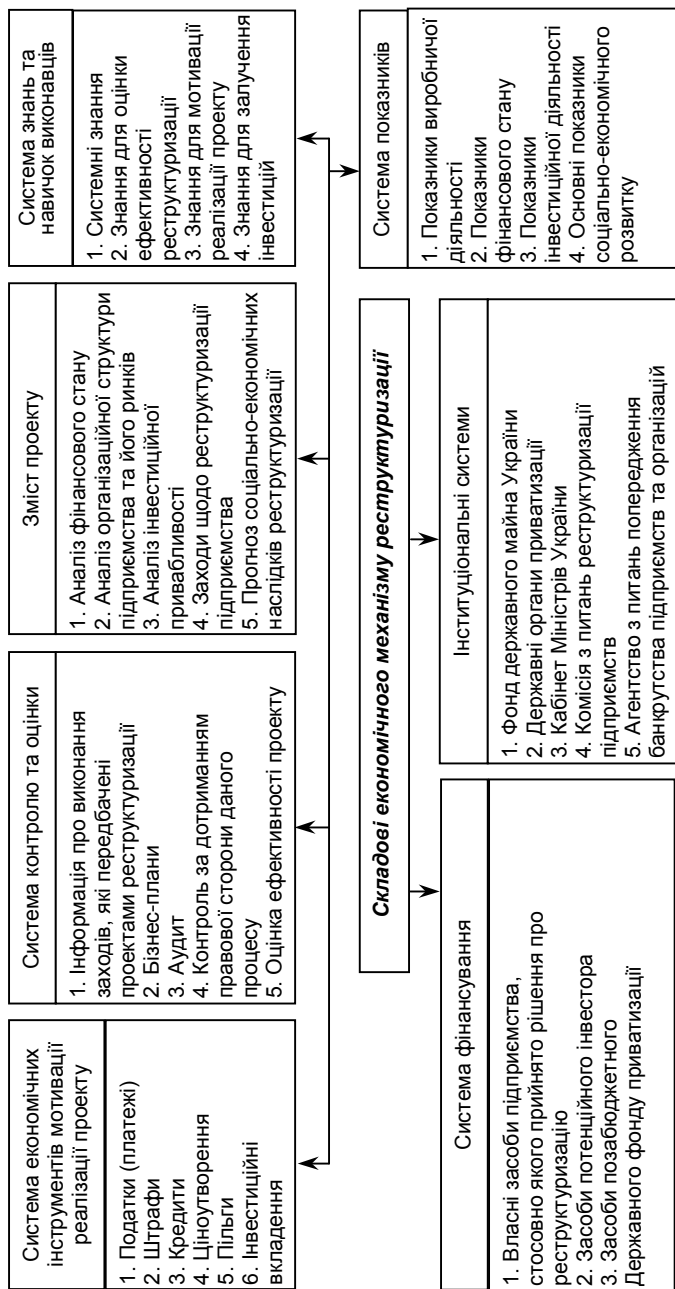


Рис. 29.3. Складові економічного механізму реструктуризації

## Приклад 9

Джерелами фінансових засобів для забезпечення проектів реструктуризації промислових підприємств можуть бути власні засоби підприємства: прибуток від реалізації продукції, амортизаційний фонд, інші операційні і фінансові доходи; кредити банків; субсидії, отримані з регіональних і галузевих фондів; засоби потенційних інвесторів у разі реструктуризації форми власності.

Ще одним елементом механізму реструктуризації є *«Система економічних інструментів»*. До неї належать податки, штрафи, кредити, ціноутворення, пільги та інші фінансові стимули, інвестиційні надходження. В умовах ринкових відносин ці інструменти (важелі) набувають нового змісту і їх роль значно зростає.

При розгляді блока *«Система контролю й оцінки»* можна поряд із загальноприйнятими складовими використовувати запропоновані системи критеріїв доцільності й успішності проведення реструктуризації та комплексний показник економічного потенціалу для результуючої оцінки ефективності проведення реструктуризації на конкретному підприємстві.

Блок *«Система показників»*, що містить показники виробничої діяльності, фінансового стану підприємства, інвестиційної діяльності і основні показники соціально-економічного розвитку, повинен, на нашу думку, забезпечувати поточний контроль за ходом реалізації проектів реструктуризації.

Оскільки реструктуризація є відносно новим поняттям у нашій економіці, особливої значущості набуває *«Система знань і навичок виконавців»* проекту реструктуризації. Вона містить системні знання про сутність реструктуризації, знання і навички для оцінки ефективності реструктуризації, для мотивації реструктуризації і, що особливо важливо, знання та навички, необхідні для залучення інвестицій.

Великої уваги потребує матеріальна і моральна мотивації стимулювання учасників і виконавців проекту реструктуризації. У певних умовах ця складова відіграє вирішальну роль в успішному завершенні проекту.

*«Інституціональні системи»*, до складу яких входять Кабінет Міністрів України, Фонд Державного майна України, Агентство з питань попередження банкрутства підприємств і організацій, Комісію з реструктуризації підприємства і державні органи приватизації, на нашу думку, повинні здійснювати не тільки регульовальну і контролюючу функції, а бути однією з основних зацікавлених сторін в ефективності проведення реструктуризації кожного конкретного промислового підприємства.

**«Зміст проекту реструктуризації».** Ця складова передбачає аналіз фінансового стану; аналіз організаційної структури підприємства і його ринків збуту; аналіз інвестиційної привабливості, заходу щодо реструктуризації підприємства; прогноз соціально-економічних наслідків реструктуризації.

Після розгляду елементів механізму реструктуризації необхідно приділити увагу процедурі проведення даного процесу (Лепюхін, 2008).

Загальна схема послідовних етапів реструктуризації підприємства наведена на рис. 29.4.

**Етап 1. Аналіз зовнішнього середовища і стану підприємства.** На цьому етапі оцінюється вплив політичних, економічних, ринкових, технологічних і соціально-демографічних факторів, причому головну увагу слід приділити розгляду ринкових факторів.

У ході обстеження підприємства визначають рівень техніки і технології, його відповідність сучасним стандартам; оцінюється фінансове становище; аналізується виробнича діяльність, АСУ, методи управління і їх відповідність умовам господарювання, трудові ресурси і ступінь зацікавленості людей у результатах праці.

**Етап 2. Розроблення концепції і формування цілей реструктуризації.** Цей етап припускає формування цілей, визначення виду реструктуризації і розроблення концепції розвитку підприємства. На даному етапі на підставі запропонованої вище системи критеріїв проводиться оцінка доцільності реструктуризації.

## **Подробиці**

---

На даному етапі головну роль відіграє розроблення проекту плану реструктуризації. Проект повинен містити:

- економічне обґрунтування її проведення;
- пропозиції щодо форм і методів реструктуризації;
- способи вирішення фінансових, соціальних та інших проблем, пов'язаних з реструктуризацією;
- витрати на проведення реструктуризації і джерела їх фінансування;
- конкретні заходи, спрямовані на реалізацію проекту.

**Етап 3. Вибір форми і методів реструктуризації.** Це головний етап, що визначає ефективність усіх заходів. На цей вибір впливають багато факторів: вид реструктуризації і її цільова спрямованість, особливості конкретного підприємства, наявність фінансових та інших ресурсів, досвід і знання власників і менеджерів, гострота проблеми і т.п.

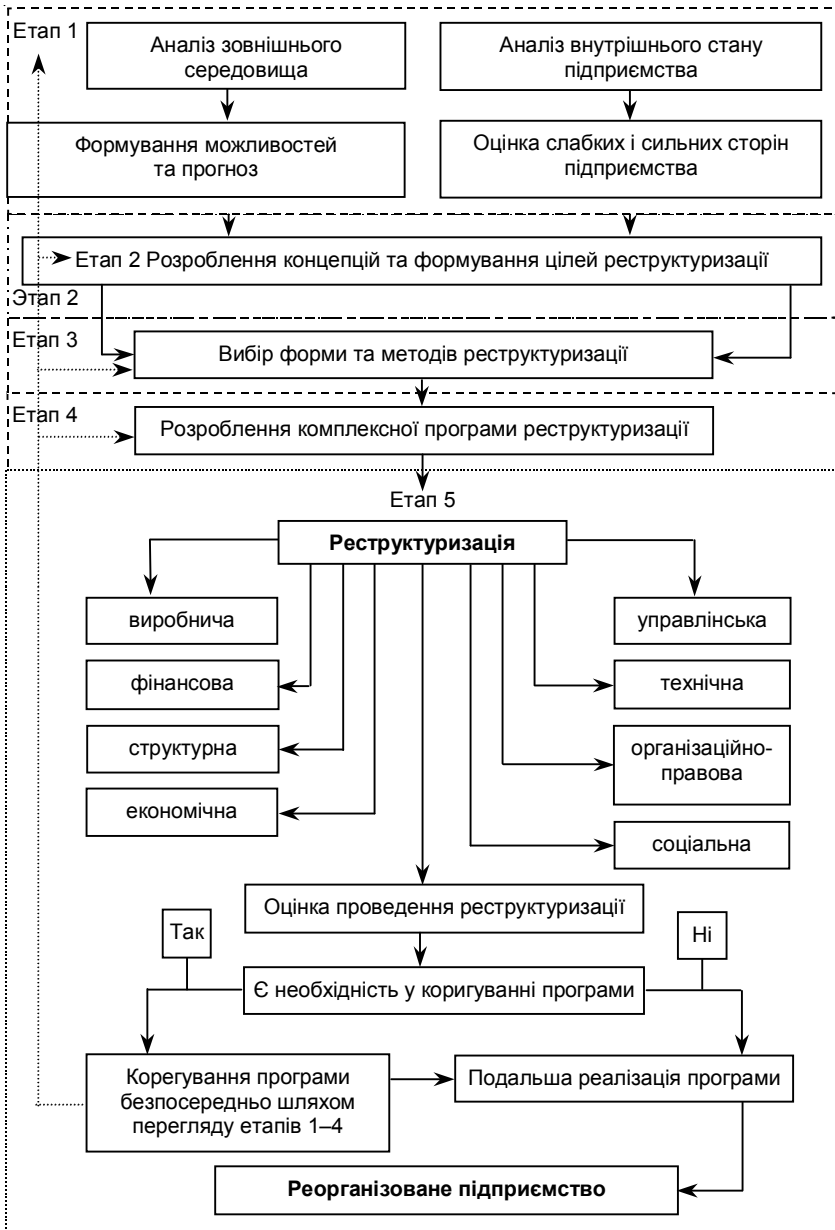


Рис. 29.4. Послідовні етапи процесу реструктуризації

Якщо реструктуризація має структурний характер, то під впливом цих факторів може бути обрана одна з таких її форм:

- реорганізація, унаслідок якої відбувається розукрупнення підприємства і зміна організаційно-правової форми господарювання;
- створення холдингової компанії з дочірніми підприємствами (адаптація організаційної структури управління підприємством);
- поліпшення фінансового становища шляхом використання і розпорядження майна підприємства;
- ліквідація підприємства.

**Етап 4. Розроблення комплексної програми реструктуризації.** Комплексна програма повинна являти собою набір заходів, для кожного з яких визначаються строки реалізації, особи, відповідальні за виконання, і очікувані результати.

Для забезпечення своєчасного розроблення плану реструктуризації доцільно розробити план-графік проведення робіт із визначенням строків виконання і відповідальних виконавців.

## Подробиці

---

У план-графік проведення реструктуризації підприємства обов'язково необхідно включити такі заходи:

- аналіз економічного стану підприємства;
- визначення цілей і основних завдань проекту реструктуризації;
- визначення і характеристику можливих форм та методів реструктуризації;
- розроблення бізнес-плану (у разі розукрупнення підприємства);
- розроблення плану передачі об'єктів соціальної сфери;
- розроблення плану реалізації (приватизації) об'єктів незавершеного будівництва;
- ухвалення рішення про впровадження певної форми або методу реструктуризації;
- розроблення плану реструктуризації кредиторської заборгованості і її погашення;
- розроблення механізму реалізації заходів проекту реструктуризації;
- проведення розрахунку всіх витрат, пов'язаних з реалізацією проекту реструктуризації;
- визначення можливих джерел фінансування;
- розроблення заходів щодо соціального захисту членів трудового колективу;
- розроблення програми залучення інвестицій.

**Етап 5. Управління процесом реструктуризації.** Цей етап передбачає контроль реалізації визначеної програми, проведення її детального аналізу (Клименко, 2009).



### Питання до теми

1. У чому полягає актуальність проведення реструктуризації на підприємстві?
2. Які завдання слід вирішити для ефективного функціонування підприємства в умовах трансформаційної економіки?
3. Дайте визначення поняття «реструктуризація підприємства».
4. Яка головна мета реструктуризації підприємства?
5. Що можна віднести до суміжних понятійних категорій процесу реструктуризації трансформаційних процесів в економіці? Дайте визначення цього процесу.
6. Назвіть види реструктуризації підприємства в умовах трансформації.
7. Які види реструктуризації залежно від цілей вам відомі?
8. Дайте визначення видам реструктуризації за варіантами проведення.
9. Що можна віднести до корпоративної реструктуризації? Наведіть приклади.
10. Які способи проведення реструктуризації вам відомі?
11. Які економічні методи пропонуються для вибору оптимального напрямку реструктуризації / трансформації з позиції власників підприємства?
12. У чому полягають особливості методу економіко-математичного моделювання в контексті проведення реструктуризації / трансформації?
13. Назвіть основні складові економічного механізму реструктуризації.
14. Назвіть основні етапи проведення процесу реструктуризації підприємства.
15. Що містить план-графік проведення процесу реструктуризації?

### Література

1. Бугрім О. Ю. Моделі процесів реструктуризації машинобудівних підприємств / О. Ю. Бугрім // Інвестиції : практика та досвід. – 2009. – № 5. – С. 49–53.
2. Григор'єва Л. В. Реструктуризація як комплексна інновація, спрямована на покращення адаптації підприємства до ринкових умов господарювання / Л. В. Григор'єва // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2005. – Т. 2. – № 6. – С. 223–228.

3. Довбня С. Б. Методичні основи реструктуризації підприємств вугільної промисловості / С. Б. Довбня, Т. В. Гулик // Економічний вісник національного гірничого університету. – 2005. – № 1. – С. 13–17.
4. Клименко С. Визначення мети та етапів реструктуризації підприємств машинобудівної галузі / С. Клименко // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2009. – № 2. – С. 81–87.
5. Климчук С. Проблемы и перспективы осуществления финансовой реструктуризации предприятий Украины / Климчук С. // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 17–18.
6. Крисько Ж. Л. Сутність та види реструктуризації підприємств / Ж. Л. Крисько // Науковий вісник Ужгородського університету. – Ужгород : УУ. – 2009. – Вип. 28, Ч. 2. – С. 101–104.
7. Лепьохін О. Формування організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства / О. Лепьохін // Економіка та держава. – 2008. – № 6. – С. 39–40.
8. Перспективы развития мировой экономики. Октябрь 2009 года: (Аналитическое резюме)[Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.imf.org/external/russian/index.htm>
9. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: підручник / А. М. Поддєрьогін [керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін]. – [3-тє вид., перероб. та доп.] – К. : КНЕУ, 2008. – 460 с.
10. Статистичний щорічник України за 2004 рік. – К. : Консультант, 2005. – 639 с.
11. Структурні зрушення у світовій економіці та її вплив на економічну безпеку України за підсумками 3 кв. 2009 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://alpha.niisp.gov.ua/articles/175>
12. Удовенко В. О. Реструктуризація підприємства як складова його живучості в трансформаційній економіці // В. О. Удовенко // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – 2006. – Дніпропетровськ : ДНУ. – Т. 4. – С. 1221–1227.
13. Щодо пріоритетних напрямів та ризиків переходу від антикризової до антидепресивної політики: (аналітичні записки щодо проблем і подій суспільного розвитку 2010) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/Monitor/March2010/02.htm>
14. Яценко Н. Економіка України 1999–2008: втрачене десятиліття / Н. Яценко // Дзеркало тижня. – 2009. – № 51–52 (779–780). – С. 10–11.

## Економічна безпека підприємства

- Поняття про економічну безпеку підприємства
- Внутрішньо-виробничі складові економічної безпеки
- Позавиробничі складові економічної безпеки

### 30.1. Поняття про економічну безпеку підприємства

Ефективність функціонування підприємства і саме його існування, особливо в нестабільних умовах перехідної економіки, значною мірою залежить від ефективності системи *економічної безпеки*.

Розрізняють такі рівні економічної безпеки: *міжнародну* (глобальну і регіональну); *національну*; *локальну* (галузеву чи регіональну); *конкретного підприємства*.

*Об'єктами* економічної безпеки є держава, суспільство і суспільні об'єднання, регіони, підприємства, окремі громадяни. Держава є основним об'єктом і, одночасно, *суб'єктом* економічної безпеки, вона здійснює свої функції через органи законодавчої, виконавчої і судової влади.

Під *економічною безпекою підприємства* слід розуміти стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечити його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії (Ильяшенко, 2008).

Поняття економічної безпеки підприємства містить у собі фінансову, інтелектуальну, кадрову, технологічну, правову, екологічну, інформаційну і силову складові. До них слід додати ринкову, а також інтерфейсну складову, яка характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами підприємства.

Забезпечення економічної безпеки передбачає виділення, аналіз і оцінку існуючих загроз щодо кожної функціональної складової та розроблення на їх основі системи протидіючих і застережних заходів.

Аналіз і оцінку економічної безпеки підприємства виконують у такій *послідовності*.

1. Виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають економічну безпеку підприємства (за кожною функціональною складовою), аналіз і оцінка ступеня їх впливу.
2. Розрахунок узагальнених показників економічної безпеки для кожної з функціональних складових.
3. Розрахунок інтегрального показника економічної безпеки підприємства.
4. Розроблення комплексу заходів, спрямованих на підвищення економічної безпеки, й оцінка їх ефективності.

Оцінка дієвості й ефективності заходів щодо забезпечення економічної безпеки є основою прийняття оперативних рішень, а також розроблення тактичних і стратегічних програм, спрямованих на її підвищення.

Розглянемо перелічені функціональні складові системи економічної безпеки підприємства (Ілляшенко, Економічний, 2004).

## 30.2. Внутрішньовиробничі складові економічної безпеки

**Фінансова складова.** Про ослаблення фінансової безпеки свідчать:

- зниження ліквідності;
- підвищення кредиторської та дебіторської заборгованості;
- зниження фінансової стійкості і т.п.

За цю складову економічної безпеки відповідають фінансові та економічні служби підприємства.

Оцінка фінансової складової економічної безпеки може бути виконана на основі підходу, який дозволяє визначити ступінь фінансової стійкості і відповідно ступінь фінансової безпеки підприємства.

Оцінними показниками є:

- $\pm E_c$  – надлишок (+) чи нестача (–) власних обігових коштів, необхідних для формування запасів і покриття витрат, пов'язаних з господарською діяльністю підприємства;
- $\pm E_m$  – надлишок чи нестача власних обігових коштів, а також середньострокових і довгострокових кредитів і позик;
- $\pm E_n$  – надлишок чи нестача загальної величини обігових коштів.

Ці показники відповідають показникам забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування. Вони розраховуються за такими формулами:

$$\pm E_c = E_c - Z, \quad (30.1)$$

$$\pm E_m = (E_c + K_m) - Z, \quad (30.2)$$

$$\pm E_n = (E_c + K_m + K_t) - Z, \quad (30.3)$$

де  $Z$  – сума запасів і витрат;

$E_c$  – сума власних обігових коштів підприємства;

$K_m$  – середньострокові і довгострокові кредити і позики;

$K_t$  – короткострокові кредити і позики.

Залежно від значень оцінних показників виділяють п'ять областей фінансової стійкості (областей ризику). Їм відповідають п'ять рівнів фінансової безпеки.

*Абсолютна фінансова стійкість і абсолютна безпека*, коли для функціонування підприємству досить власних обігових коштів:

$$\pm E_c \geq 0, \pm E_m \geq 0, \pm E_n \geq 0. \quad (30.4)$$

*Область нормальної фінансової стійкості і нормальний рівень безпеки*, коли підприємство практично обходиться власними джерелами формування запасів і покриття витрат

$$\pm E_c \approx 0, \pm E_m \approx 0, \pm E_n \approx 0. \quad (30.5)$$

*Область нестійкого фінансового стану і нестабільного рівня безпеки*, коли підприємству недостатньо власних обігових коштів, нестача яких компенсується середньостроковими і довгостроковими позиками і кредитами:

$$\pm E_c < 0, \pm E_m \geq 0, \pm E_n \geq 0. \quad (30.6)$$

*Область критичного фінансового стану і критичного рівня безпеки*, коли підприємство для фінансування своєї діяльності залучає короткострокові кредити (крім середньострокових і довгострокових):

$$\pm E_c < 0, \pm E_m < 0, \pm E_n \geq 0. \quad (30.7)$$

*Область кризового фінансового стану і кризового рівня безпеки*, коли підприємство не може забезпечити фінансування своєї діяльності ні власними, ні позиковими коштами, тобто перебуває на межі банкрутства:

$$\pm E_c < 0, \pm E_m < 0, \pm E_n < 0. \quad (30.8)$$

**Інтелектуальна складова.** Негативні впливи на цю складову справляють:

- звільнення провідних висококваліфікованих працівників, що призводить до ослаблення інтелектуального потенціалу підприємства;
- зниження питомої ваги інженерно-технічних працівників і науковців у загальній кількості працюючих;
- зниження винахідницької та раціоналізаторської активності;
- зниження освітнього рівня працівників, і особливо осіб апарату управління.

За цю складову безпеки повинна відповідати кадрова служба (відділ кадрів) і особисто головний інженер.

Рівень інтелектуальної складової економічної безпеки може бути визначений у такий спосіб.

Розраховують значення таких показників (коефіцієнтів):

- плінність працівників високої кваліфікації – розраховується як відношення кількості працівників, що звільнилися, до загальної кількості працівників даної кваліфікації;
- питома вага інженерно-технічних працівників і науковців – розраховується як відношення їх кількості до всієї кількості працюючих;
- показник винахідницької (раціоналізаторської) активності, визначається як відношення кількості винаходів (рацпропозицій) до кількості працюючих чи інженерно-технічних працівників;
- показник освітнього рівня, визначається як відношення кількості осіб, що мають вищу (спеціальну) освіту відповідно до профілю діяльності підприємства, до загальної кількості працюючих і т.п.

Ці й інші аналогічні показники (коефіцієнти) порівнюють з показниками інших підприємств чи аналізують у динаміці (звичайно при цьому враховують економічні показники діяльності аналізованого і порівнюваного підприємств).

Спочатку значення всіх показників зводять в інтегральний, використовуючи таку формулу (відомий у математиці метод відстаней):

$$P_u = \sum_{i=1}^n (1 - \delta_i) \cdot B_i, \quad (30.9)$$

де  $n$  – кількість показників;

$B_i$  – вага  $i$ -го показника;  
 $\delta_i$  – відносна оцінка  $i$ -го показника.

Показник  $d_i$  розраховується за такими правилами:

$$\delta_i = \frac{P_i}{P_{\max}}, \text{ якщо перевага надається більшому значенню;}$$

$$\delta_i = \frac{P_{\min}}{P_i}, \text{ якщо перевага надається меншому значенню.}$$

де  $P_i$  – значення  $i$ -го показника;

$P_{\min}$  – найменше значення показника (коефіцієнта) із усієї кількості порівнюваних підприємств (чи за весь аналізований період, якщо є дані, що характеризують у динаміці тільки одне підприємство);

$P_{\max}$  – найбільше значення показника (коефіцієнта) із усієї кількості порівнюваних підприємств (чи за весь аналізований період).

Аналогічні розрахунки виконують для всіх порівнюваних підприємств (періодів часу).

Далі виводять середні значення інтегрального показника ( $P_{i\text{сеп}}$ ) для галузі (ринку) чи для конкретного підприємства за кількка років. При цьому можна задати певний діапазон середніх ( $0,7 \cdot P_{i\text{сеп}} \leq P_{\text{сеп}} \leq 1,3 \cdot P_{i\text{сеп}}$ ). За ступенем відхилення фактичних значень від середнього можна судити про рівень інтелектуальної складової економічної безпеки.

Якщо значення  $P_i$ , розраховане для аналізованого підприємства, менше від  $P_{\text{сеп}}$ , то це свідчить про рівень інтелектуальної безпеки вищий за середній. Якщо  $P_i > P_{\text{сеп}}$ , то рівень безпеки нижчий від середнього. Значення  $P_i$ , що потрапляє в зазначений вище інтервал, свідчить про середній рівень безпеки.

**Кадрова складова.** До основних негативних впливів відносять:

- відтік кадрів;
- плінність кадрів;
- фізичне старіння кадрів, старіння їх знань і кваліфікації;
- низьку кваліфікацію кадрів;
- поєднання основної діяльності з роботою в інших організаціях, що пов'язане як з низькою віддачею працівника, так і з можливим виходом конфіденційної інформації за межі підприємства.

За названу складову безпеки повинна відповідати кадрова служба (відділ кадрів).

Розрахунок рівня безпеки для кадрової складової виконують аналогічно до викладеного вище, вносячи зміни до складу показників. У деяких випадках показники інтелектуальної і кадрової складових економічної безпеки підприємства об'єднують.

**Технологічна складова.** До основних негативних впливів відносять:

- дії, спрямовані на підрив технологічного потенціалу підприємства;
- порушення технологічної дисципліни;
- моральне старіння використовуваних технологій.

Протидією повинна займатися технологічна служба (контроль технологічної дисципліни, удосконалення існуючих і розроблення нових ефективних технологій і т.п.).

Показники рівня технологічної безпеки можуть бути розраховані аналогічно до двох попередніх складових, однак склад показників буде іншим. Так, наприклад, слід використовувати такі показники, що характеризують технологічний потенціал і технологічну безпеку підприємства (звичайно, з урахуванням економічних результатів їх діяльності):

- рівень прогресивності технологій, що розраховується як відношення кількості використовуваних прогресивних сучасних технологій (на рівні кращих серед підприємств, що працюють на конкретному ринку) до загальної їх кількості на підприємстві;
- рівень прогресивності продукції, що розраховується як відношення кількості найменувань вироблених нових прогресивних видів продукції (на рівні кращих зразків на конкретному ринку) до загальної їх кількості;
- рівень технологічного потенціалу, що розраховується як частка технічних і технологічних рішень на рівні винаходів у загальній кількості нових рішень, використовуваних у виробничому процесі і т.д.

**Правова складова.** Основні загрози безпеці становлять:

- недостатня правова захищеність інтересів підприємства в договірній та іншій діловій документації;
- порушення юридичних прав підприємства і його працівників;
- навмисне чи ненавмисне розголошення комерційно важливих відомостей;
- порушення норм патентного права.

Протидією повинна займатися юридична і патентно-ліцензійна служба (правове забезпечення діяльності підприємства,



юридичне пророблення договірної документації, ведення судових і арбітражних розглядів, правове навчання персоналу, ведення патентного фонду підприємства, контроль порушень норм патентного права, цензура публікацій).

Рівень правової безпеки може бути визначений залежно від співвідношення втрат підприємства (як реальних, так і у вигляді упущеної вигоди) через порушення правових норм (наприклад, виплат за позовами через порушення юридичних норм і прав) і загального розміру відвернених юридичною службою втрат. Для оцінки може бути запропонована така шкала:

- втрат немає – абсолютна правова безпека;
- частка правових втрат становить від 0 до 25 % – нормальна правова безпека;
- 25–50 % – нестабільний стан;
- 50–75 % – критичний стан;
- 75–100 % – кризовий стан.

**Силова складова.** До основних негативних впливів, що характеризують цю складову, відносять:

- фізичні і моральні впливи, спрямовані на конкретних особистостей, особливо керівництво і провідних спеціалістів підприємства з метою заподіяти шкоду їх здоров'ю (фізичному і психічному), а також репутації і матеріальному благополуччю, що становить загрозу нормальній діяльності підприємства;
- негативні впливи, що завдають шкоди майну підприємства, несуть загрозу зниження вартості його активів і втрати економічної незалежності (у т.ч. доступ до конфіденційної інформації підприємства, включаючи промислове шпигунство; дезінформацію; знищення інформації та ін.).

Протидією негативним впливам, що належать до силовій складовій, повинна займатися служба охорони (забезпечення фізичного захисту керівництва підприємства, організація пропускного режиму, охорона будинків, приміщень, ліній зв'язку й устаткування, захист інформації від несанкціонованого доступу, забезпечення режиму секретності документів і матеріалів, забезпечення безпеки в екстремальних умовах, навчання персоналу розпізнавати небезпеки і вживати заходів самозахисту).

Рівень даної складової економічної безпеки підприємства може бути визначений на основі оцінки імовірності реалізації відзначених вище (а також інших аналогічних) загроз. Ця імовірність (*P*) може бути розрахована об'єктивно як частка негативних впливів у минулому і поточному періодах діяльності підприємства, чи ж

Таблиця 30.1. Таблиця оцінки рівня силової складової економічної безпеки

Рівень безпеки	Умови			
Високий	$P \leq 0,0001$ $Pт \approx Pз$	$P \leq 0,001$ $ВД < Pт \leq У$	$P \leq 0,01$ $Пч < Pт \leq ВД$	$P \leq 0,1$ $Pт \leq Пч$
Середній	$0,0001 < P \leq 0,001$ $Pт \approx Pз$	$0,001 < P \leq 0,01$ $ВД < Pт \leq У$	$0,01 < P \leq 0,1$ $Пч < Pт \leq ВД$	$0,1 < P \leq 0,2$ $Pт \leq Пч$
Низький	$P > 0,001$ $Pт \approx Pз$	$P > 0,01$ $ВД < Pт \leq У$	$P > 0,1$ $Пч < Pт \leq ВД$	$P > 0,2$ $Pт \leq Пч$

Умовні позначення:

$P$  – імовірність утрат;  $Pт$  – величина можливих втрат;  $Pср$  – власні засоби підприємства;  $В$  – виторг від реалізації продукції;  $ВД$  – валовий дохід;  $Пч$  – чистий прибуток.

суб'єктивно – методом експертних оцінок. При цьому до уваги необхідно брати можливий збиток унаслідок реалізації загроз. Визначення рівня силової складової економічної безпеки може бути розраховане на підставі табл. 30.1.

Слід зазначити, що аналогічним чином можна визначити рівні безпеки з кожної розглянутої вище складової. Однак на практиці це зробити складно, оскільки для більшості складових важко оцінити ймовірності і величини можливих втрат.

### 30.3. Позавиробничі складові економічної безпеки

**Ринкова складова.** Ця складова економічної безпеки характеризує ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, які генеруються ринковим середовищем. Про ослаблення ринкової безпеки свідчать:

- зменшення частки ринку, яку займає підприємство;
- ослаблення конкурентних позицій і спроможності протидіяти конкурентному тиску;
- зниження адаптаційних можливостей підприємства до змін ситуації на ринку, відставання від вимог ринку і т.д.

За названу складову економічної безпеки підприємства повинна відповідати служба маркетингу.

Оцінку рівня ринкової безпеки можна виконати на основі підходу, викладеного в (Ильяшенко, 2010), дещо змінивши його.

Сутність підходу полягає в оцінці ступеня відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, що генеруються ринковим середовищем. Характеристики ринкового середовища і характеристики підприємства (фактори впливу), як і в методі SWOT-аналізу, поділяють на дві групи. Для *зовнішнього середовища* – можливості і загрози, для *підприємства* – сильні і слабкі сторони діяльності.

Вплив кожного з факторів (як зовнішнього середовища, так і внутрішнього) на ринкову безпеку підприємства оцінюють за допомогою коефіцієнтів упевненості, що вимірюються за шкалою  $-1 \dots +1$ . Кожен з факторів розглядається як свідчення про наявність чи відсутність загрози ринковій безпеці підприємства. При цьому можливості і сильні сторони оцінюють від 0 до +1, а загрози і слабкі сторони – від 0 до -1. Значення коефіцієнта впевненості відображає ступінь упевненості в тому, що вимірювана ним характеристика збільшує (+) чи зменшує (-) ступінь ринкової безпеки підприємства.

Значення коефіцієнтів упевненості визначають на підставі минулого досвіду чи експертним методом (експертами можуть бути керівники і провідні спеціалісти підприємства). Отримані оцінки послідовно комбінують (до отриманої підсумкової оцінки характеристик додають оцінку наступної характеристики і т.д.) за відомими правилами:

$$\begin{aligned}
 K_0 &= K_1 + K_2 \cdot (1 - K_1), \text{ якщо } K_1 > 0 \text{ і } K_2 > 0; \\
 K_0 &= -(|K_1| + |K_2| \cdot (1 - |K_1|)), \text{ якщо } K_1 < 0 \text{ і } K_2 < 0; \\
 K_0 &= \frac{K_1 + K_2}{1 - \min(|K_1|, |K_2|)}, \text{ якщо } K_1 \text{ і } K_2 \text{ мають різні знаки.}
 \end{aligned}
 \tag{30.10}$$

Інтегральну оцінку всього комплексу характеристик порівнюють з таблицею приймання рішень (табл. 32.2) і роблять висновок про рівень ринкової безпеки підприємства. Необхідно зазначити, що при оцінці можуть виділятися і розглядатися як ті характеристики зовнішнього середовища і самого підприємства, що характеризують його реальну діяльність, так і ті, що характеризують його потенційні можливості розвитку. Відповідно здійснюється оцінка реального (наявного) рівня ринкової безпеки; потенційного, котрий буде досягнутий, якщо підприємство реалізує розглянутий варіант розвитку.

**Інтерфейсна складова.** Характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами. Загрозу економічній безпеці

Таблиця 30.2. Таблиця оцінки рівня ринкової безпеки

Значення інтегральної оцінки	Висновок про рівень ринкової безпеки
$Ko \leq -0,8$	Криза
$-0,8 < Ko \leq -0,6$	Критичний рівень безпеки
$-0,6 < Ko \leq -0,3$	Передкритичний стан
$-0,3 < Ko < +0,3$	Ситуація невизначеності
$+0,3 \leq Ko < +0,6$	Нестійкий стан
$+0,6 \leq Ko < +0,8$	Нормальний рівень безпеки
$Ko \geq +0,8$	Абсолютна безпека

підприємства становлять можливі непередбачувані зміни умов взаємодії (навіть до розриву відносин) з економічними контрагентами: постачальниками, торговими і збутовими посередниками, інвесторами, споживачами і т.д. Відповідальність за цю складову економічної безпеки несе служба маркетингу.

Рівень інтерфейсної складової економічної безпеки може бути розрахований за методикою, викладеною в (Ілляшенко, Економічний, 2004; Маркетинг, 2006) з деякими її змінами. Оцінка надійності економічних контрагентів виконується за комплексом критеріїв, наведених у табл. 30.3.

Залежно від специфіки економічного контрагента перелік критеріїв може бути змінений. Оцінка надійності кожного з контрагентів

Таблиця 30.3. Ситуаційна оцінка економічного контрагента

Критерій	Порядкова шкала				
	точно відповідає	імовірно відповідає	невизначено	імовірно не відповідає	точно не відповідає
Імідж		1			
Досвід роботи	1				
Фінансовий стан		1			
Обов'язковість виконання контрактів			1		
Тенденції розвитку		1			
Потенціал			1		
Оцінка в балах	4	3	2	1	0

виконується в таблицях, аналогічних до табл. 30.3. Вона характеризує ступінь відповідності аналізованого контрагента кожному з оцінних критеріїв. Оцінки здійснюються шляхом простановки відміток (наприклад, «1») у рядках з назвами критеріїв проти стовпців з оцінками. Переведення оцінок за порядковою шкалою у відносні кількісні здійснюється за формулою:

$$O_{ji} = \frac{O_i}{O_{\max}}, \quad (30.11)$$

де  $O_{ji}$  – відносна оцінка  $j$ -го контрагента за  $i$ -м критерієм;  
 $O_i$  – бальна оцінка  $j$ -го контрагента за  $i$ -м критерієм;  
 $O_{\max}$  – максимально можлива оцінка.

Сукупну оцінку надійності  $j$ -го контрагента виконують за формулою:

$$H_j = \sum_{i=1}^n O_{ji} \cdot B_{ji}, \quad (30.12)$$

де  $B_{ji}$  – вагомість  $i$ -го показника для  $j$ -го контрагента.

Оцінку надійності взаємодії з усією сукупністю контрагентів  $H_{\text{заг}}$  розраховують як середньоарифметичну  $H_j$ .

Залежно від її значення можна виділити такі рівні економічної безпеки:

- $H_{\text{заг}} = 1$  – абсолютна безпека;
- $0,75 \leq H_{\text{заг}} < 1$  – нормальна безпека;
- $0,50 \leq H_{\text{заг}} < 0,75$  – нестабільність положення;
- $0,25 \leq H_{\text{заг}} < 0,50$  – критичний стан;
- $0,00 \leq H_{\text{заг}} < 0,25$  – кризовий стан.

**Екологічна складова.** Негативні впливи на економічну безпеку, що належать до даної складової:

- загроза здоров'ю працівників підприємства;
- утрата прибутковості внаслідок високого рівня екологічних штрафів і платежів;
- зниження конкурентоспроможності підприємства і виробленої продукції;
- підрив іміджу підприємства.

Протидією повинна займатися служба екологічної безпеки (контроль екологічності та екологізація всіх сторін діяльності підприємства).

Рівень екологічної безпеки підприємства може бути визначений як середнє рівнів окремих його факторів: пошкодження ландшафту, енергетичне забруднення середовища, утворення смітників відходів виробництва, забруднення водного і повітряного середовища (Ілляшенко, 2004).

Для цього спочатку розраховують середній рівень деструктивного впливу за окремими складовими:

$$P_{\partial.с} = \frac{1}{5} \left( k_{\text{л}} \frac{S_{\text{л}}}{S} + k_e \frac{S_e}{S} + k_{св} \frac{S_{св}}{S} + k_{\text{вод}} \frac{Z_{\text{вод}}}{Z_{\text{гр.вод}}} + k_{\text{воз}} \frac{Z_{\text{нов}}}{Z_{\text{гр.нов}}} \right), \quad (30.13)$$

- де  $S$  – площа території, яка використовується підприємством;  
 $S_{\text{л}}$  – площа пошкоджень ландшафту;  
 $S_e$  – площа енергетично забрудненої території;  
 $S_{св}$  – площа, зайнята під смітники;  
 $Z_{\text{вод}}$  – фактична концентрація забруднюючих речовин у воді;  
 $Z_{\text{гр.вод}}$  – гранично допустима концентрація забруднюючих речовин у воді;  
 $Z_{\text{нов}}$  – фактична концентрація забруднюючих речовин у повітрі;  
 $Z_{\text{гр.нов}}$  – гранично допустима концентрація забруднюючих речовин у повітрі;  
 $k_{\text{л}}$  – коефіцієнт, що враховує ступінь пошкодження ландшафту;  
 $k_e$  – коефіцієнт, що враховує інтенсивність енергетичного забруднення;  
 $k_{св}$  – коефіцієнт, що враховує небезпеку речовин у відходах;  
 $k_{\text{вод}}$  – коефіцієнт, що враховує небезпеку речовин у воді;  
 $k_{\text{нов}}$  – коефіцієнт, що враховує небезпеку речовин у повітрі.

Рівень безпеки може бути визначений у такий спосіб:

- $P_{\partial.с} = 0$  – абсолютна екологічна безпека;  
 $P_{\partial.с} \leq 0,25$  – нормальна екологічна безпека;  
 $0,25 < P_{\partial.с} \leq 0,50$  – нестабільний екологічний стан;  
 $0,50 < P_{\partial.с} \leq 0,75$  – критичний рівень екологічної безпеки;  
 $P_{\partial.с} > 0,75$  – екологічна криза.

**Інформаційна складова.** Рівень усієї складової економічної безпеки визначається використанням неповної, неточної і суперечливої інформації в процесі приймання управлінських рішень.

Протидією повинна займатися інформаційно-аналітична служба разом із службою охорони (аналіз достовірності інформації, що надходить, збір, накопичення, систематизація і збереження інформації, захист інформації від несанкціонованого

доступу, підтримка зв'язків з діловими партнерами і широкими колами громадськості).

Як показники рівня інформаційної безпеки можуть бути використані такі коефіцієнти (Проблеми, 2005):

- коефіцієнт повноти інформації ( $K_{nb}$ ), який розраховується як відношення обсягу інформації, що є в розпорядженні особи, яка приймає рішення (ОПР), і обсягу інформації, необхідної для приймання обґрунтованого рішення;
- коефіцієнт точності інформації ( $K_m$ ), що розраховується як відношення обсягу релевантної інформації до загального обсягу наявної в розпорядженні ОПР інформації;
- коефіцієнт суперечливості інформації ( $K_{cyn}$ ), що розраховується як відношення кількості незалежних свідчень на користь ухвалення рішення до загальної кількості незалежних свідчень у сумарному обсязі релевантної інформації.

Обсяг інформації може бути розрахований у сторінках формату А4, кількості символів тексту, Кбайт, Мбайт і т.п.

Рівень інформаційної безпеки може бути визначений на основі значень добутку трьох згаданих коефіцієнтів:

$$K_i = K_{nb} \cdot K_m \cdot K_{cyn}. \quad (30.14)$$

При цьому якщо:

$K_i \geq 0,7$  – рівень безпеки високий;

$0,3 \leq K_i < 0,7$  – рівень безпеки середній;

$K_i < 0,3$  – рівень безпеки низький.

**Рівень економічної безпеки підприємства в цілому** (з урахуванням усіх її складових) визначається в такій *послідовності*.

1. Перевести у відносні оцінки показники рівнів кожної зі складових економічної безпеки за такою формулою:

$$O_i = \frac{1}{N_i} \cdot n_i, \quad (30.15)$$

де  $O_i$  – відносна оцінка  $i$ -ї складової економічної безпеки підприємства;

$N_i$  – кількість рівнів  $i$ -ї складової економічної безпеки;

$n_i$  – номер розрахованого відповідно до викладених вище підходів рівня безпеки  $i$ -ї складової, рахуючи від самого несприятливого з них включно.

Наприклад, якщо підприємство має нормальний рівень фінансової безпеки, то його відносна оцінка розраховується так:



Рис. 30.1. Схема областей економічної безпеки підприємства (вагомості складових умовно зображені рівнозначними)

$$O_{\phi} = \frac{1}{5} \cdot 4 = 0,8.$$

2. Визначити вагомості  $B_i$  кожної зі складових економічної безпеки.

3. Розрахувати інтегральну оцінку економічної безпеки як середньозважену складових. Чим вона буде ближчою до одиниці, тим вищий рівень економічної безпеки. Оцінка нижча ніж 0,5 свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства. Аналіз окремих складових дозволить уточнити, звідки виходять загрози.



Для подання результатів оцінки економічної безпеки підприємства в наочному виді можна побудувати діаграму в полярній системі координат (рис. 30.1), де кути будуть відповідати ваговим характеристикам, а радіуси-вектори – характеризують рівні складових економічної безпеки (довжина кожного радіуса-вектора розраховується за формулою 30.15).

Доцільно виділити окрему службу економічної безпеки підприємства, що координувала б роботу всіх згаданих вище служб із погляду протидії негативним впливам і забезпечувала б узгоджену взаємодію функціональних підрозділів. Існуючі в наш час на великих підприємствах служби безпеки в основному відповідають тільки за її силову складову і не охоплюють інших. Керівник служби економічної безпеки повинен бути в ранзі заступника директора.

Результати аналізу й оцінки рівнів складових економічної безпеки не є самоціллю. Вони повинні бути покладені в основу розроблення комплексу заходів, спрямованих на протидію загрозам та підвищення рівня економічної безпеки підприємства і відповідно розширення його адаптаційних можливостей до змін умов господарської діяльності, створення умов стабільного функціонування і розвитку.

### Питання до теми

1. Дайте визначення поняття «економічна безпека підприємства». Які її складові?
2. Які існують можливі загрози для економічної безпеки підприємства?
3. Яка система показників фінансової складової економічної безпеки підприємства?
4. Охарактеризуйте систему показників ринкової складової економічної безпеки підприємства.
5. Охарактеризуйте систему показників інтерфейсної складової економічної безпеки підприємства.
6. Яка система показників інтелектуальної складової економічної безпеки підприємства?
7. Яка система показників кадрової складової економічної безпеки підприємства?
8. Охарактеризуйте систему показників технологічної складової економічної безпеки підприємства.

9. Охарактеризуйте систему показників правової складової економічної безпеки підприємства.
10. Яка система показників екологічної складової економічної безпеки підприємства?
11. Яка система показників інформаційної складової економічної безпеки підприємства?
12. Охарактеризуйте систему показників силової складової економічної безпеки підприємства.
13. Визначте послідовність оцінки економічної безпеки підприємства.
14. Охарактеризуйте підрозділи підприємства, що забезпечують його економічну безпеку.
15. Обґрунтуйте доцільність створення і функціонування служби економічної безпеки підприємства. Як оцінюється ефективність її функціонування?

### Література

1. Ильяшенко С. Н. Анализ рыночных возможностей инновационного развития предприятия в условиях нечеткой оценки факторов внешней и внутренней среды / С. Н. Ильяшенко, Ю. С. Шипулина // Вісник СумДУ. – (Серія Економіка). – 2010. – № 1. – С. 97–102.
2. Ильяшенко С. Н. Экономическая безопасность предприятия и подходы к оценке ее уровня / С. Н. Ильяшенко // Машиностроитель. – 2008. – № 10. – С. 4–10.
3. Ілляшенко С. М. Економічний ризик : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – [2-ге вид., доп., перероб.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
4. Ілляшенко С. М. Методичний підхід до оцінки екологічної безпеки підприємства / С. М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – 2004. – № 1. – С. 85–89.
5. Маркетинг у прикладах і завданнях : навчальний посібник ; за заг ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2006. – 400 с.
6. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : [монографія] ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2005. – 582 с.

## ВИСНОВКИ

Підприємство є відкритою стаціонарною системою, воно відповідає закономірностям функціонування і розвитку цього типу структур. Як і будь-який живий організм, підприємство може існувати, лише здійснюючи *метаболізм*, тобто обмінюючись речовиною, енергією та інформацією із зовнішнім середовищем. Для біологічних систем єдиними критеріями кількісної характеристики зазначених обмінних процесів є енергетичні оцінки. Для економічних систем квазіенергетичним еквівалентом їх метаболізму є вартісні показники.

Підприємство отримує із зовнішнього середовища необхідні ресурси, витрачаючи при цьому частину своєї «енергії» (коштів). У зовнішнє ж середовище воно реалізує вироблену ним продукцію. При цьому підприємство вилучає із зовнішнього середовища «енергію» – грошові кошти, виручені за продажу продукцію.

Успіх роботи фірми в остаточному підсумку обумовлений балансом фінансових коштів, що надходять на підприємство і виходять з нього. При позитивному балансі фірма отримує *прибуток*. Чим успішніше працює підприємство, тим більший його прибуток. Або інакше: чим більший прибуток отримує підприємство, тим успішнішою може вважатися його робота.

Потік коштів, що надходять на підприємство, – *дохід* – визначається *кількістю реалізованої продукції і ціною*, за якою продається одиниця продукції. Потік коштів, що виходять з підприємства, обумовлений *витратами* на виробництво і реалізацію одиниці продукції.

Дохід і витрати – лише видима частина «айсберга», яка відображає складні економічні процеси господарської діяльності підприємства, включаючи виробництво і збут продукції. Ця діяльність відбувається як усередині самого підприємства, так і за його межами. У ході трудових процесів підготовки і виготовлення продукції, управління виробництвом, організації комерційної діяльності відбувається поєднання безлічі взаємопов'язаних, взаємозалежних і взаємообумовлених факторів.

Зокрема, уже згаданий дохід визначається добутком обсягу реалізованої продукції на її середню ціну. Однак при цьому збільшення ціни може призвести до зниження попиту на продукцію і зменшити загальний обсяг її реалізації. А збільшення обсягу реалізації, насичуючи ринок, може виявитися причиною падіння цін. І в першому, і в другому випадках реальним результатом може стати зниження доходу. Коло замикається.

Це лише один із найпростіших і наочних прикладів взаємодії всього трьох груп факторів. Щодня економіст змушений розв'язувати завдання, у яких виявляються пов'язаними десятки, якщо не сотні, взаємозалежних, а головне, невизначених повною мірою факторів, що постійно змінюються. Слід додати, що все це відбувається в динаміці, коли постійно змінюються умови господарювання – економічні, соціальні, екологічні. Коливаються ціни на ресурси, порушується ритмічність їх постачання, розоряються постійні постачальники ресурсів і споживачі продукції, виходять нові закони і скасовуються старі, змінюються податкове поле й умови кредитування, політична ситуація, економічна кон'юнктура, природні умови, криві попиту та пропозиції. Це далеко не повний перелік факторів, динаміку яких змушені враховувати економісти в повсякденній роботі.

Виробництво продукції – надзвичайно складний процес, синхронізований у часі й у просторі. Лише рух по «лезу бритви» оптимального співвідношення інтересів виробника і споживача, по тонкій межі *ефективності* між «мало» і «багато», «рано» і «пізно» може дати можливість розірвати численні замкнені кола економіки підприємства, проклавши шлях назустріч прогресивному розвитку фірми.

Ефективність зароджується всередині виробничої сфери. Саме вона визначає величину питомих витрат виробництва і формує якісні характеристики продукції, що випускається. Перші визначають межу інтересів виробника, другі – межу інтересів споживача. Межа взаємної вигоди пролягає між цими двома невидимими гранями, формуючи ринкову ціну продукції.

Підприємство часто порівнюють з живим організмом. Це не тільки красива метафора. За аналогією з біологічною системою підприємство здатне підтримувати постійний рівень гомеостазу, тобто зберігати динамічну відносну сталість складу і властивостей. Підприємство може ефективно працювати лише в дуже вузькому інтервалі своїх технічних і економічних параметрів. Саме в даному інтервалі підприємство здатне підтримувати виробництво з мінімальними витратами, забезпечуючи необхідну якість

продукції. Мистецтво економіста полягає в умінні обґрунтувати ці параметри ефективності, сформулювати умови їх досягнення і стабільного відтворення.

Найважливішим виробничим параметром, безумовно, є кількість продукції, що випускається. Саме її ключові значення відображають критичні стани діяльності підприємства. Саме з нею пов'язані найбільш емоційні за звучанням і найважливіші за змістом виробничі характеристики: «критичний обсяг», «точка беззбитковості», «точка максимальної віддачі», «потужність підприємства». Саме ці показники найчастіше знаходяться під прицілом економістів у перетині найскладніших кривих, що відбивають, з одного боку, різні види витрат (граничних, середніх, перемінних, постійних, повних); з іншого боку, характеристики вигідності продукції (виручки, доходу, прибутку).

Особливу роль відіграє зовнішня сфера діяльності підприємства. З неї починаються й у ній закінчуються всі виробничі цикли підприємства (постачання ресурсів і збут продукції). Реалізація продукції є завершальною ланкою, що підбиває підсумок роботи всіх підрозділів і служб підприємства. У ринковій економіці генератором діяльності підприємства є служба маркетингу. Вона формує зв'язки підприємства з ринком. Тут ініціюються життєво важливі для підприємства показники, тобто профіль продукції, що випускається, її основні якісні параметри, орієнтовані обсяги продажів, можливі споживачі продукції і прогнозовані ціни. Служби маркетингу спільно зі службами збуту реалізують і заключні етапи збуту продукції, доводячи її до конкретного споживача, здійснюючи вплив на потенційних споживачів, розробляючи рекламу, укладаючи контракти, формуючи гнучке замикаюче ціноутворення та ін.

Підприємство не є застиглою структурою, що не змінюється. Ледь досягнутий у нелегких турботах необхідний рівень ефективності починає вислизати, розмиваючись під дією неблаганної і всепроникаючої ентропії («ніщо не вічно») і під напором стрімкого прогресу, який все прискорюється. Головна причина швидкоплинності добутої в праці ефективності пов'язана не з корозією основних фондів або фізичним зношенням працюючого устаткування. Її джерело – стрімкі зміни (інновації), що знецінюють усе, на чому заснована діяльність фірми: технологічні лінії, що випускають продукцію, знання і навички людей. Це вони – *інновації* – змінюють виробниче і життєве середовище, у якому існує підприємство, і фактори, що становлять основу його діяльності: машини і матеріали, інфраструктуру, засоби комунікації, запити

споживачів, звичні трудові цикли, виробничий і життєвий простір. Те, що було затребуване, своєчасне, продуктивне, ефективне ще вчора, сьогодні стає несучасним, щоб перетворитися в музейний експонат уже завтра.

Щоб «залишатися на місці», підприємству потрібно стрімко рухатися вперед. Щоб просунутися вперед, необхідно рухатися ще швидше. Цей рух полягає в кропіткому вдосконалюванні вже існуючого виробництва (технологій, продукції, методів роботи) і в стрибкоподібних, якісних трансформаціях. Вони драматично ламають налагоджені технології, звичні трудові процеси, напрацьоване зовнішнє оточення підприємства.

Лише в гармонії неухильного удосконалення поточного виробництва і невтомного пошуку майбутніх рішень можна домогтися стійкого функціонування і розвитку підприємства. При цьому перше створює передумови і накопичує «енергію» для трансформаційних перетворень. Друге – основа ефективного відтворення поточних циклів завтрашнього дня. Інструментами першого є оперативне планування і управління виробництвом, економічний аналіз господарської діяльності підприємства, урахування витрат і результатів роботи, поточного постачання і збуту продукції. В арсеналі другого – довгострокове планування, стратегічний маркетинг, інноваційна й інвестиційна діяльність, перепідготовка кадрів, довгостроковий облік факторів часу, невизначеності, ризику.

У вступі до даної книги розкриваються дві ключові складові змісті слова «економіка»: економіка як *система господарювання* і економіка як *наука* про раціональне ведення господарства. Тепер час сказати про третій вимір економіки. Адже економіка – це також і мистецтво. *Мистецтво* людей, що мають волю і знаходять шляхи застосувати добуті наукою знання для реалізації потреб практичного господарювання, що стрімко тікає від теоретичних постулатів.

Знання ніколи не бувають досконалими, повними і остаточними. Економічні знання швидкоплинні подвійно. Кожна людина повинна відкривати їх для себе двічі. Перший раз, переборюючи прірву між незнанням і ключовими основами теорії. Другий раз – ліквідуючи дистанцію між застиглою в часі теорією і практикою, що встигла втекти вперед. Перший етап людина здійснює з досвідченим інструктором (навчальним закладом, викладачем, книгою). Другий – вона повинна долати самотійно, залишаючись один на один з реально працюючою економікою, відтворюючи свої знання і навички, адаптуючи їх до нових умов.

Але без першого етапу ніколи не буває другого, оскільки знання є поводитирем у складних лабіринтах практики. Адже в книзі можна вичитати тільки те, що знаєш, а в економіці роздивитись лише те, що розумієш. І серед багатьох набутих знань життєво необхідним стає знання, як самому одержувати знання, відтворюючи на новому рівні свої особистісні і трудові риси.

Завершення цієї книги – тільки початок самостійного шляху, яким доведеться рухатися майбутнім економістам. Автори сподіваються на успіх кожного з них. Бо цього успіху сьогодні так чекає країна. Вимовляючи слово «економіст», автори мають на увазі не лише тих, у кого воно записане (або буде записане) у документах про освіту. Економістом стає кожний, хто осягає мистецтво думати і діяти *економічно*, тобто *ощадливо*. У цьому і полягає головна премудрість втілення в життя науки *економіки*, яка пізнає закони *економічного* (отже, ефективного) ведення *економіки* як системи господарювання. Усі три слова походять від одного кореня «екос» – «будинок». А будинок означає країну, у якій живеш; землю, по якій ходиш; фірму, на якій працюєш; родину, у якій ростиш дітей.

## ГЛОСАРІЙ

**Амортизація** – це поступове перенесення вартості основних фондів на вироблену продукцію з метою накопичення коштів для повного їх відновлення (реновації). Грошовим вираженням розміру амортизації є *амортизаційні відрахування*, що відповідають ступеню зносу основних фондів.

**Витрати** – витрати в процесі господарської діяльності, що призводять до зменшення коштів підприємства або збільшення його боргових зобов'язань. Звичайно це витрати, пов'язані з ресурсним забезпеченням виробництва, придбанням матеріалів, устаткування, оплатою праці працівників, ремонтом устаткування, виплатою відсотків по кредитах, орендною платою, сплатою податків.

**Виробничі фонди (виробничий капітал)** – засоби виробництва у вартісній формі.

**Виручка** – грошові кошти, отримані (виручені) підприємством, фірмою, підприємцем від продажу товарів і послуг, виручка від реалізації.

**Витрати** – прямі і непрямі, фактичні і можливі виплати або упущена вигода, необхідні для того, щоб залучити й утримати ресурси в межах певного напрямку діяльності. Витрати фірми в процесі діяльності, поділяються на дві категорії: *зовнішні*, або *явні* (у російській мові асоціюються зі словом «затрати») і *внутрішні*, *неявні* (для їх позначення при перекладі з англійської часто використовують термін *імпліцитні витрати*, і вони характеризують упущену вигоду альтернативних варіантів).

**Дегресивна амортизація** – амортизація в зменшуваних сумах за рік: у перші роки використання об'єкта на витрати списуються більш значні суми, ніж у наступні роки.

**Дохід** – поширене економічне поняття з надзвичайно широким спектром значень. У широкому розумінні позначає будь-яке надходження коштів або матеріальних цінностей, що мають грошову вартість. Дохід компанії можна охарактеризувати як збільшення її активів або зменшення зобов'язань, що обумовлює збільшення суспільного капіталу. У *валовий дохід* підприємства прийнято включати виручку, грошові надходження від продажу товарів і послуг, виконання робіт, від продажу майнових цінностей, відсотки, одержувані внаслідок надання грошей у кредит, та інші грошові і мате-



ріальні цінності. *Чистий дохід* трактують як різницю між загальним, валовим доходом і витратами матеріальних ресурсів.

**Економічна ефективність** – це вид ефективності, що характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (витрат) досягнення цілей (результатів), а в деяких випадках і самих цілей (зокрема, одержання прибутку).

**Економічний ефект** – виражений у вартісній (грошовій) формі результат будь-яких дій, зокрема господарських заходів. Хоча за визначенням *результат* і *ефект* є спорідненими поняттями (ефект – певна форма результату), потреби економічної практики змушують у деяких випадках розмежовувати зазначені терміни. При цьому під умовним поняттям «економічний результат» звичайно розуміють загальний («брутто») результат (зокрема виручка, дохід), а під поняттям «економічний ефект» – чистий («нетто») результат (зокрема, прибуток).

**Засоби виробництва** – сукупність усіх елементів, що беруть участь у процесі виготовлення продукції. Вони поділяються на *засоби праці* (верстати, машини, печі і т.п.) і *предмети праці* (сировина, матеріали, напівфабрикати й ін.).

**Змінні витрати** (англ. – *variable costs*) – витрати, що можуть бути збільшені або зменшені з метою відповідної зміни обсягів виробництва протягом короткого терміну. Звичайно це витрати на такі види ресурсів, як сировина, паливо, енергія, жива праця, тобто поточні і незначні капітальні вкладення на інструмент, пристосування, устаткування. Як правило, постійним витратам відповідають *постійні* статті витрат собівартості, а змінним витратам – *змінні* статті.

**Зона безпеки підприємства** – інтервал обсягів, у межах якого забезпечується рентабельність роботи підприємства (зона фінансової стійкості). Зона безпеки (альтернативні назви – *запас фінансової стійкості*, *запас міцності*) визначає можливі межі маневру підприємства як у ціновій політиці, так і в зниженні натурального обсягу виробництва і реалізації продукції в процесі здійснення операційної діяльності за несприятливих ринкових умов (зниження попиту, посилення конкуренції й т.п.).

**Інвестиції** – усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності з метою одержання прибутку або досягнення соціального ефекту.

**Калькуляція** (від лат. *calculatio* – «рахунок, підрахунок») – поданий у табличній формі розрахунок витрат на виробництво і збут одиниці продукції (виробів, робіт, послуг) або групи однорідних виробів. Калькуляція є основою для визначення середніх витрат виробництва і реалізації одиниці продукції. Виробнича калькуляція охоплює такі види витрат: 1) сировина і матеріали; 2) купівельні напівфабрикати, комплектуючі вироби, роботи і послуги виробничого

характеру сторонніх підприємств та організацій; 3) зворотні відходи (віднімаються); 4) супутна продукція (віднімається); 5) паливо та енергія на технологічні цілі; 6) основна заробітна плата основних виробничих робітників; 7) додаткова заробітна плата основних виробничих робітників; 8) єдиний соціальний внесок залежно від класу професійного ризику виробництва; 9) витрати на утримання й експлуатацію устаткування; 10) загальновиробничі витрати; 11) втрати через технічно неминучий брак; 12) інші виробничі витрати.

**Класифікація статей калькуляції** – групування статей калькуляції за різними ознаками. Зокрема, за *складом видатків* статті калькуляції поділяються на *елементні* (прості) і *комплексні*. *Елементні* складаються тільки з одного однорідного економічного елемента і не підлягають подальшому розчленуванню (сировина і матеріали, основна зарплата виробничих робітників, відрахування на соціальне страхування і т.д.). *Комплексні* складаються з кількох економічно різnorodних, але однакових за призначенням (виробничих) елементів – витрати на утримання й експлуатацію устаткування, загальновиробничі, цехові витрати і т.д. За *способом перенесення витрат на собівартість* продукції при її калькуляції вони поділяються на *прямі* і *непрямі*. *Прямі* витрати пов'язані з виробництвом лише даного виду виробу і можуть бути розраховані безпосередньо (прямо), виходячи з обсягу виробленої продукції. Найбільш характерними статтями даного виду витрат є основні матеріали, покупні комплектуючі вироби, основна зарплата основним виробничим робітникам. *Непрямі* витрати, як правило, пов'язані з виробництвом кількох видів продукції (наприклад, загальновиробничі й адміністративні витрати). Їх урахування в собівартості даної продукції здійснюється побічно: вони беруться у відсотковому відношенні від прямих видів витрат, наче *накладаються* на них. Невипадково непрямі витрати називаються ще й *накладними*, а прямі – *основними*. За *ступенем впливу обсягу виробництва* на рівень витрат вони поділяються на *змінні* і *постійні*. *Умовно-змінні* витрати – це ті види витрат, абсолютна величина яких зростає зі збільшенням обсягу випуску продукції і зменшується з його зниженням. До змінних витрат належать витрати на сировину і матеріали, покупні комплектуючі вироби, напівфабрикати, технологічне паливо й енергію, на оплату праці робітникам, зайнятим у виробництві продукції (робіт, послуг), відрахування на соціальні заходи, а також інші види витрат. *Постійні* – це витрати, абсолютна величина яких зі збільшенням (зменшенням) випуску продукції істотно не змінюються. До постійних належать витрати, пов'язані з обслуговуванням і керуванням виробничою діяльністю цехів, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва.

**Кошторис витрат** – повне зведення витрат на виробництво і реалізацію продукції, згруповане за економічно однорідними елементами;

містить такі статті витрат: 1) матеріальні витрати; 2) витрати на оплату праці; 3) матеріальні витрати; 4) витрати на оплату праці; 5) відрахування на соціальні заходи; 6) амортизацію основних фондів і нематеріальних активів; 7) інші операційні витрати.

**Методи оцінки основних фондів** – облік і оцінка засобів праці, що здійснюються в *натуральній* і *вартісній (грошовій)* формах. Існує кілька видів вартісної оцінки основних виробничих фондів: 1. *Оцінка за початковою вартістю*, тобто за фактичними витратами на створення основних виробничих фондів, їх доставку і монтаж у цінах того року, у якому ці витрати були зроблені. Цей вид оцінки використовується для розрахунку амортизаційних відрахувань 2. *Оцінка за відновленою вартістю*, тобто за вартістю відтворення основних виробничих фондів у сучасних умовах. Необхідність оцінки за відновленою вартістю викликана тим, що внаслідок науково-технічного прогресу або інфляційних факторів ті самі види засобів праці (верстати, печі і т.п.), зроблені в різні роки, оцінюються по-різному. Це потребує періодичної переоцінки основних фондів. Базою для визначення відновленої вартості є ринкові ціни на ті чи інші елементи основних фондів. 3. *Оцінка за початковою або відновленою вартістю з урахуванням зносу* (за залишковою вартістю), тобто за фактичною вартістю, яка ще не перенесена на готову продукцію. 4. *Ліквідаційна вартість* – вартість реалізації об'єкта після закінчення терміну його корисного використання (експлуатації).

**Методи розрахунку амортизації: геометрично-дегресивний** метод, за якого амортизація розраховується за допомогою застосування твердої процентної ставки амортизації до останньої залишкової вартості об'єкта (амортизація на основі залишкової вартості); *арифметично-дегресивний (кумулятивний) метод* – річна сума амортизації визначається як добуток вартості, що амортизується, і кумулятивного коефіцієнта; *метод зменшеного залишку* – застосовується тверда норма амортизації, а база розрахунку амортизації ведеться за групами до балансової вартості, однак балансовою вартістю вважається не повна початкова вартість на початок звітного періоду, а залишкова вартість; *метод прискореного зменшення залишкової вартості* – річна норма амортизації розраховується на підставі терміну корисного використання об'єкта і подвоюється.

**Моральний знос основних фондів** – зменшення їх вартості незалежно від фізичного зношення. Розрізняють моральне зношення першого і другого роду. Моральне зношення першого роду зумовлюється підвищенням продуктивності праці в галузях, що виробляють основні фонди. Виробництво машин, що раніше випускалися, здійснюється з меншими витратами, і вони стають дешевшими. Моральний знос другого роду обумовлений тим, що розпочинається випуск уже більш ефективних машин і устаткування (вища продуктивність, більша кількість виконуваних функцій, менша

енергоємність та ін.) за такою самою ціною. У результаті придбання техніки, що раніше випускалася, за старою ціною стає невигідним. Ціни на неї потрібно знижувати, незважаючи на порівняно непоганий фізичний стан. Іноді техніку, що використовується, доводиться міняти навіть раніше від терміну фізичного зношення.

**Нематеріальні активи** – об’єкти промислової та інтелектуальної власності, а також інших аналогічних майнових прав, що визнаються об’єктом права власності конкретного підприємства (господарства). З погляду теорії інформації нематеріальні активи можна визначити як нові відомості, що дозволяють поліпшити виробничі процеси, пов’язані з перетворенням матеріальних ресурсів, енергії й самої інформації. Нематеріальні активи містять *винаходи, працюючі промислові зразки, експериментальні моделі, товарні знаки, гудвіл*.

**Неприскорена амортизація** – така система її нарахування, яка протягом усього економічно раціонального терміну служби засобів праці забезпечить збіг накопиченої суми амортизаційних відрахувань зі справжніми темпами втрати засобами праці споживчих властивостей і вартості.

**Норма амортизаційних відрахувань** – частка вартості основних фондів, що повинна (може) бути перенесена на готову продукцію протягом року.

**Оборотні кошти** – засоби виробництва, що беруть участь тільки в одному виробничому циклі, протягом якого повністю переносять свою вартість на вартість готової продукції. Оборотні кошти складаються з двох частин – *оборотних фондів і фондів обертання*. За джерелами утворення оборотні кошти підприємств поділяються на такі групи: *власні і прирівняні до них; позичкові* (у формі кредитів банків); *залучені* (зокрема, через акціонування).

**Оборотні фонди** – фонди, що циркулюють у сфері виробництва й у процесі виготовлення продукції споживаються повністю, переносячи свою вартість на створюваний продукт. Виділяють три основні групи: 1) *виробничі запаси* (сировина, напівфабрикати, паливо, тара, інструмент, що швидко зношується, та інвентар); 2) *незавершене виробництво*; 3) *витрати майбутніх періодів*.

**Основні засоби** – матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин ділянок надр, наданих у користування (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних та архівних фондів, матеріальних активів вартістю не вище 2500 грн (у 2011 р. – 1000 грн), невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), призначені платником податків для використання у власній господарській діяльності, вартість яких перевищує 2500 грн (у 2011 р. – 1000 грн) і поступово зменшується у зв’язку з фізичним та моральним зносом, а очікуваний строк корисного використання з дати введення в експлуатацію становить більше 1 року або операційного цик-

ду, якщо він більше року. Основні засоби поділяються на групи: 1. Земельні ділянки. 2. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом. 3. Будівлі, споруди і передавальні пристрої. 4. Машини та обладнання. 5. Транспортні засоби. 6. Інструменти, прилади, інвентар (меблі). 7. Тварини. 8. Багаторічні насадження. 9. Інші основні засоби. 10. Бібліотечні фонди. 11. Малоцінні необоротні матеріальні активи. 12. Тимчасові (нетитульні) споруди. 13. Природні ресурси. 14. Інвентарна тара. 15. Предмети прокату. 16. Довгострокові біологічні активи.

**Основні фонди** – частина засобів виробництва, що зберігають свою речовинну форму, беруть участь у багатьох виробничих циклах і свою вартість переносять на вартість готової продукції частинами в міру зношення (див. також *Основні засоби*).

**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.

**Підприємство** – заснована на кооперації форма організації виробництва, що є економічно відосбленим суб'єктом господарювання. Під підприємством розуміється самостійний суб'єкт господарювання, створений у порядку, визначеному законодавством, для виробництва продукції, виконання робіт і послуг з метою задоволення суспільних потреб і одержання прибутку за допомогою самостійного здійснення своєї діяльності, розпорядження продукцією, що випускається, і отриманим прибутком, що залишається в нього після сплати податків й інших обов'язкових платежів.

**Показники економічної ефективності** – показники, що характеризують співвідношення ефекту і витрат, які викликали даний ефект. Показники економічної ефективності умовно можна диференціювати за двома групами – *конкретні й узагальнюючі*. *Конкретні* показники економічної ефективності характеризують окремі сторони економічного або виробничого (комерційного) процесу. Зокрема, можуть застосовуватися показники, що характеризують ефективність праці (напр., трудомісткість продукції, ін.), продуктивність *праці або основних фондів* (фондовіддача, фондомісткість), *фінансових коштів* (оборотність обігових коштів, рентабельність обігових коштів). *Узагальнюючі* показники економічної ефективності характеризують результативність діяльності економічної системи в цілому (підприємства, суб'єкта, території, національної економіки).

**Постійні витрати** (англ. – *fixed costs*) – витрати, які не можуть бути за порівняно короткий проміжок часу (короткостроковий період) ні збільшені, ні зменшені з метою збільшення або зменшення обсягу випуску продукції. Звичайно це витрати на придбання устаткування, унікальних (дорогих) приладів, будівництво будинків, споруд, ін., тобто капітальні вкладення, що потребують здійснення

комплексу більш-менш тривалих проектних, випробувальних, пусконалагоджувальних робіт.

**Поточні витрати** – ті види витрат, які вносяться постійно в процесі виробництва продукції. Основу поточних витрат становлять витрати на використання оборотних коштів і трудових факторів.

**Прибуток** – перевищення доходів від продажу товарів і послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів. Прибуток обчислюється як різниця між виручкою від реалізації продукту господарської діяльності і сумою витрат факторів виробництва на цю діяльність у грошовому вираженні. Розрізняють *повний*, загальний прибуток, який називається *валовим (балансовим)*; *чистий прибуток*, що залишається після сплати з валового прибутку податків і відрахувань; *бухгалтерський*, що розраховується як різниця між ціною (доходами від продажу) і бухгалтерськими витратами, і *економічний* прибуток, що враховує тимчасові, альтернативні витрати. Звичайно економічний прибуток менше від бухгалтерського на величину некомпенсованих власних витрат підприємця, не врахованих у собівартості, до яких іноді відносять упущені можливості. Крім того, можливі витрати, не відображені в балансі.

**Прискорена амортизація** – така система нарахування і порядок переоцінки засобів праці, за яких протягом перших років або всього амортизаційного періоду забезпечується випереджальне зростання накопиченої суми амортизаційних відрахувань порівняно з реальними темпами втрати засобами праці споживчих властивостей і вартості.

**Прогресивна амортизація** – амортизація в зростаючих сумах за рік, коли на початку використання об'єкта на витрати списується менша сума, ніж наприкінці терміну корисної служби.

**Прямі витрати** – витрати, які пов'язані з виробництвом лише одного певного виду виробу і які можуть бути розраховані безпосередньо (прямо), виходячи з обсягу продукції, що випускається.

**Прямолінійна амортизація** – амортизація в рівних сумах за рік: витрати на придбання або виробництво об'єкта списуються рівномірно, виходячи з очікуваного періоду часу використання об'єкта основних засобів.

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

**Собівартість продукції** (виробів, робіт, послуг) – виражені в грошовій формі поточні витрати підприємства на її виробництво і збут.

**Точка беззбитковості** – обсяг виробництва, що забезпечує «нульове» значення прибутку. Це своєрідний фінансовий рубіж, на якому підприємство покриває свої видатки, але прибутку ще не одержує.

**Фактор часу** – зміна економічних показників, причиною якої є час. В основі дії фактора часу лежить зміна комплексу соціально-економічних і техніко-економічних умов. У результаті однакові витрати праці, що прикладаються в тому самому місці, але в різний час, дають різні результати (ефекти), або досягнення однакових результатів досягається застосуванням різних витрат праці.

**Фізичне зношення (спрацювання) основних фондів** – втрата основними фондами їх споживчої вартості. Фізичне зношення відбувається як під час функціонування основних фондів, так і в разі їх бездіяльності (наприклад, вплив корозії). Ступінь фізичного зношення устаткування залежить від багатьох факторів: конструкції і якості матеріалів, типу виробництва, специфіки технологічних процесів, кваліфікації робітників, часу фактичного використання і продуктивності устаткування та ін.

**Фонди обігу** – засоби, пов'язані з обслуговуванням процесу обігу товарів. До них належать: 1) готова продукція на складах підприємства; 2) продукція відвантажена, але неоплачена (споживачем); 3) кошти на розрахункових рахунках.

**Ціна** – економічна категорія, що означає суму грошей, за яку продавець хоче продати, а покупець готовий купити товар. Ціна є наслідком установаження рівноваги між попитом та пропозицією. Кількісно ціна визначається, з одного боку, витратами виробництва, з іншого – ефектом, що одержує споживач. Під час переходу до ринку важливу роль відіграє така класифікаційна ознака, як ступінь свободи цін від впливу держави при їх визначенні. Відповідно до цієї ознаки виділяють: 1) *вільні ціни*, що складаються на ринку під впливом кон'юнктури незалежно від державних органів; 2) *регульовані ціни*, що складаються під впливом попиту та пропозиції, але відчувають при своєму формуванні певний вплив з боку державних органів, або за допомогою прямого обмеження їх зростання або зниження, або шляхом регламентації рентабельності, або яким-небудь аналогічним методом; 3) *фіксовані ціни*, установлені державними органами на обмежене коло товарів (електрика, комунальні послуги і т.д.).

Російсько-українсько-англо-німецько-французький словник економічних термінів

A					
Административные расходы	Адміністративні витрати	Administrative (managerial) costs	Verwaltungskosten pl	Dépenses f pl administration	
Акционерное общество (АО)	Акціонерне товариство (АТ)	Joint stock company (JSC)	Aktiengesellschaft f (AG)	Société f de personne	
Акционер	Акціонер	Share holder, stockholder	Aktionär m, Aktieninhaber m	Actionnaire m	
Амортизационный период	Амортизаційний період	Amortization period	Amortisationsperiode f	Durée f d'amortissement	
Амортизация	Амортизація	Amortization (погаш.), depreciation (износ)	Amortisation f (погаш.), Verschleiß (износ)	Amortissement m	
Амортизационные отчисления	Амортизаційні відрахування	Depreciation charges	Amortisationen pl	Amortissements m pl	
B					
Баланс	Баланс	Balance	Bilanz f	Balance f, bilan m	
~ бухгалтерский	~ бухгалтерський	~ sheet	Bilanz f	~ comptable	
~ основных фондов	~ основних фондів	Fixed assets / capital funds assets	Grundfondsbilanz f	~ des actifs immobilisés	
Безработица	Безробіття	Unemployment	Arbeitslosigkeit f	Chômage m	
Бизнес	Бізнес	Business	Business n	Business	
Бухучет	Бухоблік	Book-keeping, accounting	Buchführung f, Buchhaltung f	Comptable	



B

Валовая продукция/доход/прибыль	Валова продукція/дохід/прибуток	Gross production/income/profit	Bruttoproduction f Bruttoeinkommen n Bruttogewinn m	Production f brut Revenu m brut Profit m brut
Валовые издержки	Валові витрати	Gross expenses/total costs	Gesamtkosten pl	Coût m global
Валюта	Валюта	Currency	Währung f	Monnaie f
Внереализационные доходы	Позареалізаційні доходи	Extra realization income	Sonstige Ausgaben pl	Revenu m en dehors d'écoulement
Воспроизводство основных фондов	Відновлення основних фондів	Reproduction of fixed capital	Erneuerung f der Grundfonds	Reproduction f des actifs immobilisés
Восстановительная стоимость основных фондов	Відновна вартість основних фондів	Present value (adjusted historical cost) of fixed assets	Wiederaufbauwert in der Grundfonds	Valeur f de remplacement des actifs immobilisés
Время	Час	Time	Zeit f	Epoque f, temps m
~ оборота капитала	~ обороту капіталу	~ (period) of capital turnover	Umschlagszeit f des Kapitals	Durée f de rotation du capital
~ обращения	~ обігу	~ of circulation	Umlaufzeit f	Délai m de récupération
~ потенциальное	~ потенційний	Potential ~	Potentielle ~ f	~ potentiel
~ производства	~ виробництва	Production ~	Produktionzeit f	~ de production
~ текущее	~ поточний	Current ~	Laufende ~ f	~ courant

В					
Вспомогательное производство	Допоміжне виробництво	Auxiliary department	Hilfsbetrieb m; Hilfsproduktion f	Production f auxiliaire	
Выгода	Вигода	Benefit	Gewinn m, Nutzen m	Profit m avantage	
Выручка	Виручка	Gain, receipts	Erlös m, Ertrag m	Revenu m, recette f	
Г					
Граничные (предельные) издержки	Граничні витрати	Marginal costs	Grenzkosten pl	Coût m marginal	
Граничная (предельная) полезность (выгода)	Гранична (маржинальна) корисність	Marginal utility	Grenznutzen pl	Profit m marginal	
Д					
Деньги	Гроші	Money	Geld n	Argent m	
~ наличные	Готівка	Cash ~	Bargeld n	Espèces f pl	
Дисконтирование	Дисконтування	Discounting	Diskontierung	Escomptions f pl	
Дисконтирование издержек	Дисконтування витрат	Costs discounting	Ausgabendiskontierung	Escomptions f pl de coût	
Дифференциация продукции	Диференціація продукції	Product differentiation	Produktionsdifferenzierung	Différenciation f de production	
Диверсификация	Диверсифікація	Diversification	Diversifikation f	Diversification f	
~ производства	~ виробництва	~ of production	Betriebsdiversifikation f	~ de production	

~ продукции	~ продукції	~ of product	Produktionsdiversifikation f	~ de produit
~ цен	~ цін	~ of prices	Preisdiversifikation f	~ de prix
Долгосрочный период	Довгостроковий період	Long-term period	Langfristige Periode f	Période f à long terme
Доплаты к заработной плате	Доплати до заробітної плати	Bonus	Lohnzuschlag m	Surpays, supplément
Доходность	Доходність	Profitability	Ertragsfähigkeit	Rentabilité f
Доход	Дохід	Income	Einkommen n, Ertrag m, Gewinn m, Erlös m	Revenu m
~ предельный	~ граничний	Marginal ~	Äußerster Einkommen n	Revenu m marginal
<b>Е</b>				
Единый тарифно-квалификационный справочник	Єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник	General rating qualification reference book	Einheitliches Qualifikations-Tariffbuch n	—
<b>З</b>				
Задачи	Завдання	Purpose, target, aim	Twecke n, Aufgaben f	Problèmes m pl, tâches
Занятость	Зайнятість	Employment	Beschäftigung f	Emploi
Запас	Запас	Stock	Vorrat m	Stock m
~ гарантийный	~ гарантійний	Security ~	Garantievorrat m	~ garantie
~ совокупный	~ сукупний	Aggregate ~	Gesamtvorrat m	~ cumulatif

~ текущий	~ поточний	Working ~	laufender Vorrat m	~ courant
~ транспортный	~ транспортний	Transport reserve	Transportvorrat m	~ de transport
Заработная плата	Заробітна плата	Wages	Lohn m	Rémunération f du travail
~ дополнительная	~ додаткова	Additional ~	Zusatzlohn m	—
~ основная	~ основна	Basic ~	Grundlohn m	Salaire de base
Затраты, расходы	Витрати, видатки	Costs, expenses, expenditures, outlays, input	Aufwand m, Ausgaben pl, Kosten pl	Charges f pl, coûts m pl, dépenses f pl
~ вмененные	Неявні витрати	Opportunity costs	eventuell Ausgaben pl	~ invisible
~ единовременные	Одноразові витрати	Lump sum costs	Einmalige Ausgaben pl	Dépenses f pl occasionnées
~ косвенные	Непрямі витрати	Indirect expenses	Indirekte Kosten pl	Coût m indirect
~ материалов	Витрати матеріалів	Input of materials	Materialausgaben pl	Coût m matière
~ основные	Витрати основні	Basic costs	Technologische Kosten pl	Coût m premier
~ труда	Витрати праці	Input of labour	Arbeitsaufwand m	~ de travail
~ энергии	Витрати енергії	Input of energy	Energieaufwand m	~ d'énergie
Здания	Будівлі	Buildings	Gebäude n	Immeubles m pl
И				
Идержки	Витрати	Costs	Ausgaben pl	Coût m
~ бухгалтера	~ бухгалтера	Book ~	Buchhalter Ausgaben pl	~ comptable
~ внешние	~ зовнішні	External ~	Aubenausgaben pl	Charges f pl externes

~ внутренние	~ внутрішні	Implicit ~	Inner Ausgaben pl	~ intérieur
~ необратимые	~ незворотні	Sunk ~	Nicht umkehrbar usgaben pl	Charges f pl permanentes
~ граничные	~ граничні	Marginal ~	Äußerster Ausgaben pl	~ marginal
~ экономиста	~ економіста	Economist's ~	Wirtschaftslehre Ausgaben pl	~ économique
Износ	Спрацювання, зношення, зношування, знос	Wear, depreciation	Verschleiß m	Usure f
~ моральный	~ моральне	Wear, obsolescence	Moralischer ~ m	~ morale
~ физический	~ фізичне	Wear and tear	Physischer ~ m	Dépréciation f physique
Инвентарь	Знаряддя, інвентар	Inventory, implement	Inventar n	Inventaire m
Инвестиция	Інвестиція	Investment	Investition f	Investissement m, placement m
Индекс цен	Індекс цін	Price index	Preisindex m	Index m (indicateur m, indice m) des prix
Иновация	Інновація	Innovation	Neuerung f	Innovation f
Инструменты	Інструменти	Tools, instruments	Werkzeuge pl	Instruments m pl
Интегральный ресурс	Інтегральний ресурс	Integral resource	Integralressource m	Intégral de ressource
Интенсификация	Інтенсифікація	Intensification	Intensivierung f	Intensification f
Интенсификация производства	Інтенсифікація виробництва	Intensification of production	Produktions- intensivierung f	Intensification f de la production

Интервал поставки	Интервал поставки	Supply interval	Lieferzyklus m	Epoque entre livraison
Инфляционные процессы	Инфляційні процеси	Inflation processes	Inflationsprozess m	Processus m d'inflation
Информационный (ый), (ая), (ое)	Інформаційний(ий), (а), (е)	Information	Informations	Informationnel
~ продукция	~ продукція	~ products / output	~ produktion f	Production f d' ~
~ система	~ система	~ system	~ system n	Systeme m d' ~
~ технология	~ технологія	~ technology	~ technologie f	Technologie f d' ~
~ обслуживание	~ обслуговування	~ service	~ versorgung f	Service m d' ~
~ комплекс	~ комплекс	~ complex	~ komplex m	Ensemble m d' ~
Информация экономическая	Економічна інформація	Economic information	Ökonomische Information f	Information f économique
Инфраструктура	Інфраструктура	Infrastructure	Infrastruktur f	Infrastructure f
Исследование спроса	Дослідження попиту	Demand study	Bedarfsforschung f	Etude f de demande
<b>К</b>				
Кадры	Кадри	Personnel	Personal n	Cadres m pl
Калькуляция	Калькуляція	Costing	Kalkulation f	Calcul m, chiffrage m
~ нормативная	~ нормативна	Normative ~	Normative ~ f	~ normatif
~ плановая	~ планова	Planned ~	Plankalkulation f	~ planifié
Капитал	Капітал	Capital	Kapital n	Capital m

~ оборотный	~ обіговий	Current ~	Umsatzkapital n	~ circulant, ~ courant, ~ mobile
~ основной	~ основний	Fixed (basic) ~	Grundkapital n, Fixes ~	~ de base, ~ durable, ~ fixe, ~ immobilier
~ резервный	~ резервний	Reserve ~	Reserve ~	Capitaux m pl r�serve
Капиталовложения	Капіталовкладення	Investments	Investitionen pl	Investissements m pl capital
~ совокупные	~ сукупні	Aggregate ~	Gesamtinvestitionen pl	Investissement m global
~ удельные	~ питомі	Specific ~	Spezifische ~	~ unitaires
Капиталоемкость	Капіталоемність	Capital intensity	Kapitalproduktivit�t f	Capacit� f d'absorption de capital, coefficient m de capital
Капиталоголдача	Капіталовіддача	Capital productivity	Kapitalabgabe f	Rendement m du capital
Капитальное строительство	Капітальне будівництво	Capital construction	Investitionsbauten pl	Construction f capital
Капитальные вложения	Капітальні вкладення	Capital investments	Kapitalinvestitionen pl	Investissements m pl en capital
Капитальный ремонт	Капітальний ремонт	Capital (heavy) extensive repairs	Hauptinstandsetzung f	Grosses r�parations f pl
Качество	Якість	Quality	Qualit�t f	Qualit� f
Качественный	Якісний	Qualitative	Qualitati v	Qualitatif
Квалификация	Кваліфікація	Qualification	Qualifikation f	Qualification f
Классификация	Класифікація	Classification	Systematik f	Classification f
~ затрат на производство	~ витрат на виробництво	~ of manufacturing expenses	Kostengliederung f	~ d'inputs

~ оборотных средств	~ обігових коштів	~ of current / running capital	~ der Umlaufmittel	~ des actifs circulants
~ основных фондов	~ основних фондів	~ of fixed capital funds	Grundmittelsystematik f	~ des actifs immobilisés
Количество	Кількість	Quantity	Quantität f	Quantité f
Количественный	Кількісний	Quantitative	Quantitativ	Quantitatif
Конкурент	Конкурент	Competitor	Konkurrent m	Compétiteur m
Конкуренция	Конкуренція	Competition	Wettbewerb m, Konkurrenz f	Compétition f
Конкурентоспособность	Конкурентоспроможність	Competitive ability (strength)	Konkurrenzfähigkeit f, Wettbewerbsfähigkeit	Compétitivité f
Коэффициент	Коефіцієнт	Coefficient; ratio	Koeffizient m, Grad m, Faktor m	Coefficient m
~ загрузки оборотных средств	~ завантаження обігових коштів	Coefficient of working capital utilization	Umlaufmittelsintensität f	Emplois m pl des actifs circulants
~ износа основных фондов	~ зносу основних фондів	Coefficient of capital fund wear	Verschleißkoeffizient m	Usure f des actifs immobilisés
~ нарастания затрат	~ наростання витрат	Expenditure increase ratio	Kostenzuwachskoeffizient m	Accroissement m de coûts
~ общей эффективности	~ загальної ефективності	General efficiency ratio	Koeffizient m der Gesamteffektivität	~ d'efficacité total
~ рентабельности	~ рентабельності	Net profit ratio	Rentabilitätsrate f	Rapport m bénéfice net
~ сравнительной эффективности	~ порівнювальної ефективності	Comparative effectiveness ratio	Koeffizient m des relativen Nutzeffekts	~ d'efficacité comparatif
~ эффективности	~ ефективності	Effectiveness ratio	Koeffizient m des Nutzeffekts	~ d'efficacité



Краткосрочный период	Короткостроковий період	Short-term period	Kurzfristige Periode f	Période f à court terme
Кредит	Кредит	Credit	Kredit m	Crédit m
Критерий оптимальности	Критерій оптимальності	Optimality criteria	Optimalitätskriterium n	Critère m optimum
<b>Л</b>				
Ликвидность	Ліквідність	Liquidity	Liquidität f	Liquidité f
Ликвидационная стоимость	Ліквідаційна вартість	Liquidation cost	Liquidationswert m	Coût m de liquidation
<b>М</b>				
Маркетинг	Маркетинг	Marketing	Marketing n	Marketing m
Материал	Матеріал	Material	Material n	Matériaux m pl
Материалоемкость	Матеріаломісткість	Input of material per unit of product	Materialausgaben pl	Capacité f des matériaux
Машины и оборудование	Машини та обладнання	Machinery and equipment	Maschinen und Ausrüstungen pl	Capital m d'exploitation
Метод	Метод	Method	Methode f	Mode m
~ балансовый	~ балансовий	Balance ~	Bilanzmethode f	~ comptable
~ индексный	~ індексний	Index ~	Indexmethode f	~ index
~ нормативный	~ нормативний	Standard ~	Normativmethode f	~ normatif
Модернизация	Модернізація	Modernization	Modernisierung f	Modernisation f
Мощность производства	Потужність виробництва	Production capacity	Produktionskapazität f	Capacité f de production

Н					
Наемный работник	Найманий працівник	Hired worker	Lohnarbeiter m	Salarié m	
Наемный труд	Наймана праця	Hired labour	Lohnarbeit f	Salariat m	
Накладные расходы	Накладні видатки	Overhead expenses; burden costs	Uncosts pl; Spesen pl	Coût m additionnel	
Налог	Податок	Tax	Steuer f	Impôt	
~ на прибыль	~ на прибуток	Profit ~	Gewinnsteuer f	~ sur les bénéfices	
Налогооблагаемая прибыль	Оподатковуваний прибуток	Taxable profit	steuerpflichtiger Gewinn m	Bénéfice m taxable	
Налогооблагаемый оборот	Оподатковуваний оборот	Taxable turnover	Versteuerbarer Umsatz m	Rotation f taxable	
Наценка	Націнка	Extra charge	Aufschlag m; Zuschlag m	Marge f	
Начисления на заработную плату	Нарахування на заробітну плату	Charge on wages	Verrechnung f mit dem Lohn	Pour-cents m pl pour la rémunération	
Незавершенное производство	Незавершене виробництво	Unfinished production	unfertige Produktion f	Travail en cours	
Необоротные материальные активы	Необоротні матеріальні активи	Non-running material assets	Brachliegende materielle Aktiva n pl	Actifs m pl matériels non circulants	
Неопределенность	Невизначеність	Uncertainty	Unsicherheit f	Incertitude f	
Непроизводственные фонды	Невиробничі фонди	Nonproductive assets	nichtproduktive Fonds pl	Fonds m pl improductifs	

Номенклатура продукції	Номенклатура продукції	Assortment / range / nomenclature of products	Erzeugnisnomenklatur f	Nomenclature f
Норма	Норма	Norm, rate	Norm f	Taux m
~ амортизації	~ амортизації	Depreciation norm, rate of depreciation, amortization quota	Abschreibungssatz m	Marge f d' amortissement
~ времени	~ часу	Time rate	Zeitnorm f	~ du temps
~ производственного запаса	~ виробничого запасу	Productive stock	Materialvorratsnorm f	~ des stocks m pl
~ расхода ресурса	~ витрат ресурсу	Reserves consumption rate	Materialverbrauchsnorme f	~ de consommation de ressource
Норматив	Норматив	Norm	Normativ n	Norme f
~ собственных оборотных средств	~ власних оборотних коштів	~ of internal working / current assets	Normativ n der eigenen Umlaufmittel	~ des actifs circulants propres
Нормативный метод учета	Нормативний метод обліку	Normbased accounting method	Normativkalkulation f	Techniques f pl normatif de compatibilité
<b>0</b>				
Обесценение	Знецінення	Depreciation	Entwertung f	Dévalorisation f
Оборачиваться	Обертатися	Turn, circulate	Umschlagen (-laufen)	Tourner
Оборотные средства	Обігові кошти	Circulating / floating / working / running assets / means	Umlaufmittel pl	Actif m circulant

Оборотные средства ненормируемые	Ненормовані обігові кошти	Unfixed current capital	Richtsatzfreie Umlaufmittel pl	Actif m circulant sans normatif
Оборотные средства нормируемые	Нормовані обігові кошти	Standardized working / running means	Richtsatzgeplante Umlaufmittel pl	Actif m circulant normatif
Объем	Обсяг	Volume, size, output	Volumen n, Umfang m	Volume m
~ выпуска	~ випуску	Volume of output	der Umfang des Ausstosses	~ de sortie
~ деловых операций	~ ділових операцій	Volume of business	der Umfang der Geschäftoperationen	~ des affaires
~ производства	~ виробництва	Volume of production	Produktionsumfang m	~ de production
Окупаемость затрат	Окупність затрат	Expenditures payback	Rückfluß m der Aufwendungen	Couverture f de coût
Окупаемость капи- тальных вложений	Окупність капіталъ- них вкладень	Investment payback	Rückflußdauer f der Investitionen	Couverture f des investissements
Оплата труда	Оплата праці	Remuneration of la- bour	Entlohnung f	Rémunération f de travail
Оптовая цена	Оптова ціна	Wholesale price	Großhandelspreis m	Prix m de gros
Организация	Організація	Organisation	Organisation f	Organisation f
Основная заработная плата	Основная заробітна плата	Basic wages	Grundlohn m	—
Основные средства	Основные засоби	Fixed (permanent) assets	Grundmittel pl	Actifs m pl immobilisés
Основные фонды	Основные фонди	Basic assets, key as- sets, fixed capital stock, capital assets	Grundfonds pl, fixes Kapital m, Grundmittel pl	Actifs m pl immobilisés

Отраслевая структура капиталных вложений	Галузева структура капітальних вкладень	Sectoral structure of investment	Zweigstruktur f der Kapitalinvestitionen	Composition f par produits d'investissements en capital
Отходы производства	Відходи виробництва	Wastes of production	Produktionsrückstände pl	Déchets m pl de production
Отчисления на социальное страхование	Відрахування на соціальне страхування	Deductions in the social insurance fund	Anweisungen pl zu den Sozialversicherungsfonds	Assurances f pl sociales
Оценка основных фондов	Оцінка основних фондів	Estimation of capital funds	Bewertung f der Grundfonds	Evaluation f des actifs immobilisés
Оценка ресурсов	Оцінка ресурсів	Estimation of resources	Bewertung f der Ressourcen	Evaluation f de ressource
II				
Пенсионный фонд	Пенсійний фонд	Pension fund	Pensionsfonds m	Caisse f de pensionnaire
Переходный остаток средств	Перехідний залишок коштів	Carry-over funds	In den folgenden Zeitraum übergelende Restmittel pl	Report m
Персонал	Персонал	Personnel, staff	Personal n	Personnel m
~ инженерно-технический	~ інженерно-технічний	White-collar ~	Ingenieurtechnisches ~ pl	~ d'ingénieurs et de techniciens
~ обслуживающий	~ обслуговуючий	Service ~	Bedienungspersonal pl	~ de service
План	План	Plan	Plan m	Plan m
Планирование	Планування	Planning	Planung m	Planification f
Плата, платежи	Плата, платежі	Payment, fee, charge	Abgabe f	Paiement m

~ за природные ресурсы	~ за природні ресурси	~ for natural resources	Abgabe f für Naturressourcen	Paies m pl de ressource naturel
~ за трудовые ресурсы	~ за трудові ресурси	~ for labour resources	Arbeitskräfteabgabe f	Paies m pl de ressource travailleur
Показатель	Показник	Indicator, index	Index m, Kennziffer f	Indicateur m
~ эффективности	~ ефективності	~ of efficiency (effectiveness)	Nützlichkeitskoeffizient m	~ d'efficacité
Полная восстановительная стоимость основных фондов	Повна відновна вартість основних фондів	Full present value of capital assets	Voller Wiederaufbauwert m der Grundfonds	Valeur f brut de remplacement des actifs immobilisés
Посредник	Посередник	Mediator	Mittler m, Vermittler m	Intermédiaire m, médiateur m
Поставщик	Постачальник	Supplier, provider	Lieferant m	Fournisseur m livreur
Потребительская стоимость	Споживча вартість	Consumer cost	Konsumwert m	Valeur f de consommateur
Предел	Межа, границя	Limit, margin	Grenze n; Limit m	Limite f
Предельные, маржинальные издержки	Маржинальні, граничні витрати	Marginal costs	Grenzausgaben pl	Coût m marginal
Предложение	Пропозиція	Supply	Vorschlag m	Offre f
Предприятие	Підприємство	Enterprise, company	Betrieb m	Entreprise f
~ государственное	~ державне	State ~	Staatsbetrieb m	~ publique
~ коммерческое	~ комерційне	Commercial ~	Handelsunternehmen m	~ commerciale

Премія	Премія	Premium, bonus	Prämie f, Bonus m	Prime f, bonus m
Прибыль	Прибуток	Profit	Gewinn m, Profit(e) m (pl)	Profit m, bénéfice m
~ балансовая	~ балансовий	balance ~	Bilanzgewinn m	Bénéfice m comptable
~ граничная	~ граничний	marginal ~	Auberster Gewinn m	~ marginal
~ остаточная	~ залишковий	net ~	Restprofit m	~ restant
~ от реализации продукции	~ від реалізації продукції	commercial ~	Gewinn m aus abgesetzter Warenproduktion	Marge f opérationnelle
~ расчетная	~ розрахунковий	calculated ~	kalkulatorischer Gewinn m	~ de calcul
~ чистая	~ чистий	net ~	Nettogewinn m	Profit m net
Привлеченные средства	Залучені кошти	Borrowed finances	Fremde Mittel pl	Fonds m pl de tiers
Природный	Природний	Natural	Natürliche	Naturel
~ ресурсы	~ ресурси	~ resources	Naturressourcen pl	Ressource f ~
~ среда	~ середовище, до- вкілля	Environment	Natürliche Umwelt f	Environnement m
~ условия	~ умови	~ conditions	Natürlichen Bedingungen pl	Conditions f pl ~
~ фактор	~ фактор	~ factor	Naturfaktor m	Facteur m ~
Прирост собственных оборотных средств	Приріст власних оборотних коштів	Increment of internal turnover capital	Zuwachs m der eigenen Umlaufmittel	Accroissement m des actifs circulants propres

Продукт	Продукт	Product	Produkt f, Erzeugnis n	Produit m
Продукция	Продукція	Production, output	Produktion f	Production f
~ готовая	~ готова	Finished product	Fertiggestellte Produktion f	~ prêt
~ отгруженная	~ відвантажена	Shipped production	Ausgelieferte Produktion f	~ embarque
~ реализованная	~ реалізована	Products sold	Realisierte Produktion f	~ réalisée
~ товарная	~ товарна	Commodity product	Warenproduktion f	~ marchande
Проектно-сметная документация	Проектно-кошторисна документація	Designing estimates	Projekt-und- Preisdokumentation f	—
Производство	Виробництво	Production	Produktion f, Erzeugung f, Herstellung f	Production f
Производительность	Продуктивність	Productivity	Produktivität f	Productivité f
~ труда	~ праці	Labour ~	Arbeitsproduktivität f	Rendement m
Производственные	Виробничі	Production	Produktions	Productif
~ факторы	~ фактори	~ factors	Produktions- Faktoren pl	Facteur m ~
~ фонды	~ фонди	~ assets	Produktionsfonds pl	Fonds m pl ~
Простое воспроизводство	Просте відтворення	Simple reproduction	Einfache Reproduktion f	Reproduction f simple
Профессиональная структура	Професійна структура	Professional structure	Berufsstruktur f	Composition f de professionnel



Профессия	Професія	Profession	Beruf m	Profession f
Прямые производственные расходы	Прямі виробничі видатки	Direct manufacturing expenses	Direkte Produktionskosten pl	Dépenses f pl productives
<b>P</b>				
Рабочая сила	Робоча сила	Work force	Arbeitskraft f	Main d'oeuvre
Рабочее время	Робочий час	Working time	Arbeitszeit f	Temps m de travail
Рабочие вспомогательные	Робітники допоміжні	Related workers	Hilfsarbeiter pl	Ouvrier m d'auxiliaire
Рабочие основные	Робітники основні	Basic workers	Grundarbeiter pl	Ouvrier m de production
Развитие	Розвиток	Development	Entwicklung f	Développement m
Расходы	Видатки, витрати, затраты	Costs, expenses, expenditures, outlays, input	Aufwand m; Ausgaben pl; Kosten pl	Charges f pl, coûts m pl, dépenses f pl, sorties f pl
~ прямые	Прямі ~	Direct expenses	Direkte Kosten pl	~ directes
~ удельные	Питомі ~	Specific expenditures	Spezifische Ausgaben pl	~ unitaires
~ переменные	Перемінні ~	Variable costs	Variable Kosten pl	Coût m variable
~ постоянные	Постійні ~	Constant costs	Kostante Kosten pl	Coût m constant
Расширение производства	Розширення виробництва	Expansion of production	Produktionserweiterung f	Redéploiement m de production, accroissement m
Расширенное производство	Розширене відтворення	Reproduction on an enlarged scale	Erweiterte Reproduktion f	Reproduction f élargir

Реализация	Реалізація	Realisation	Realisierung f	Réalisation f
Резервы внутрипроизводственные	Резерви внутрішньовиробничі	Interproduction reserves	Produktionsreserven pl	Réserve f
Реклама	Реклама	Advertising, Advertisement, Commercial	Werbung f, Reklame f	Annonce f
Реконструкция предприятий	Реконструкція підприємства	Renovation of an enterprise	Betriebsrekonstruktion f	Modernisation f d'une entreprise
Ремонт	Ремонт	Repair	Reparatur f	Réparation f
Рента	Рента	Rent	Rente f	Rente f
Рентабельность	Рентабельність	Profitability	Rentabilité f	Profitabilité f
~ общая	~ загальна	Total (general) ~	Bruttorentabilität f	~ totale
~ продукции	~ продукції	Products ~	~ der Erzeugnisse	~ de produit
~ производства	~ виробництва	Production ~	Produktionsrentabilität f	~ de production
Ресурс	Ресурс	Resource	Ressource f	Ressource f
Риск	Ризик	Risk	Risiko n	Risque m
Рынок	Ринок	Market	Markt m	Marché m
~ рабочей силы	~ робочої сили	Labour ~	Arbeitskraftenmarkt m	~ de main d'ouvre
<b>C</b>				
Самокупаемость	Самокупність	Self-repayment, self-recoupment	Kostendeckung f, Wirtschaftlichkeit f	Couvrir les frais
Сбыт	Збут	Sales	Absatz m; Verkauf m	Commercialisation f

Себестоимость	Собівартість	Cost price, prime cost	Selbstkosten pl	Prix m coûtant
~ полная	~ повна	Total cost	Volle Selbstkosten pl	Coût m total
~ производственная	~ виробнича	Production cost, cost price	Produktionsselbstkosten pl	~ de production
~ товарной продукции	~ товарної продукції	Commercial production cost	Selbstkosten pl der Warenproduktion	~ de production marchande
Сезонная скидка	Сезонна знижка	Seasonal discount	Saisonrabatt m	Réduction f saisonnier
Система оплаты труда	Система оплати праці	Wage system	Lohnsystem n	Système m de rémunération de travail
Скидка	Скидка	Discount, reduction, remission (с налогов)	Ermäßigung f, Rabatt m	Réduction f, réfaction f
Скорость обращения оборотных средств	Швидкість обертання оборотних коштів	Rate of running assets turnover, velocity	Umschlagsgeschwindigkeit f der Umlaufmittel	Circuit m des fonds de roulement
Смета	Кошторис	Estimate	Anschlag, Kostepan m	Devis m
Собственные средства	Власні кошти	Internal funds	Eigene Mittel pl	Ressources f pl propres
Сооружения	Сторуди	Constructions	Bau m, Anlage f	Bâtements m pl
Специальность	Спеціальність	Specialty	Fachrichtung f	Spécialité f
Спрос	Попит	Demand	Bedarf m	Demande f
~ неэластичный	~ нееластичний	Inelastic ~	Unelastischer ~	~ inélastique
~ эластичный	~ еластичний	Elastic ~	Elastischer ~	~ élastique
Средняя заработная плата	Середня заробітна плата	Average wage	Durchschnittslohn m	Salaire m moyen

Средняя норма при-были	Середня норма при-бутку	Average rate of profit	Durchschnittspro- fitrate f	Taux m moyen du profit
Средства	Засоби	Means	Mittel pl	Moyen m, fonds m pl
~ производства	~ виробництва	~ of production	Produktionsmittel pl	Moyens m de production
~ труда	~ праці	~ of labour	Arbeitsmittel pl	~ de travail
Срок	Термін, строк	Term, time, period, duration	Frist f, Termin m, Periode f, Zeit f, Dauer f	Durée f
~ производства	~ виробництва	Production ~	Produktionsperiode f	~ de production
~ амортизации	~ амортизації	Amortization ~	Amortisations- Periode f	~ d'amortissement
~ окупаемости	~ окупності	Payback period, pe- riod of recoupment (repayment), term of payback	Rückflaudauer f, Kapitalrückflau- dauer f	Terme m de la récupération
~ гарантии	~ гарантії	Guarantee ~	Garantiefrist f	Délai m de garantie
~ крайний	~ останній	Deadline, last date	Äußerster Termin m	Date f limite
Ссудный капитал	Позиковий капітал	Loan capital	Leihkapital n	Capital m avancé
Ставка тарифная	Ставка тарифна	Tariff rate	Tarifsatz m	Taux m du tarif
Статьи калькуляции	Статті калькуляції	Costing articles	Kalkulations-Punkt pl	Articles m pl du calcul
Стимул	Стимул	Incentive, stimulus	Anreiz m	Incitation f, mobile m
Стимулирование	Стимулювання	Stimulation	Stimulierung f	Incitation f
Стоимость	Вартість	Cost, value	Wert m	Coût m, valeur f

~ балансовая	~ балансова	Book ~	Бilанзwert m	Valeur f comptable
~ первоначальная	~ первісна	Initial ~, original ~	Bilанзwert m	~ initial, ~ original
~ восстановительная	~ відновна	Reproduction ~, Replacement ~, adjusted historical ~	Reproduktionswert m	Valeur f de remplacement
~ остаточная	~ залишкова	Depreciated ~, residual ~, depleted ~	~ Nettowert m	Valeur f résiduelle
~ рабочей силы	~ робочої сили	Cost of manpower	Arbeitskraftwert m	~ de main d'oeuvre
Стратегия	Стратегія	Strategy	Strategie f	Stratégie f
~ диверсификации	~ диверсифікації	Diversification ~	~ der Diversifikation	~ de diversification
~ дискриминационных цен	~ дискримінаційних цін	~ of discriminatory prices	~ Diskriminierungspreise	~ des prix discrimination
~ дифференцированных цен	~ диференційованих цін	~ of the differential prices	~ der Staffelpreise	~ des prix différences
~ конкурентных цен	~ конкурентних цін	~ of competitive prices	~ der Konkurrenzpreise	~ des prix compétitifs
~ льготных цен	~ пільгових цін	~ of reduced prices	~ der Vorzugspreise	~ des prix de faveur
~ низких цен	~ низьких цін	~ of the low prices	~ der niedrigen Preise	~ à bas prix
~ престижных цен	~ престижних цін	~ of the prestige prices	~ der Prestigepreise	~ des prix prestiges
~ ценового лидера	~ цінового лідера	~ of the price leader	~ des Preisführers	~ du leader de prix
Структура	Структура	Structure	Struktur f	Composition f
~ кадров	~ кадрів	Personnel ~	Kaderstruktur f	~ des cadres
~ капитальных вложений	~ капітальних вкладень	~ of investment	Investitionsstruktur f	~ des investissements

Сфера	Сфера	Sphere	Sphäre f	Секteur m
~ материального производства	~ матеріального виробництва	~ of material production	Материelle Produktion f	~ productif
~ обслуживания	~ обслуговування	Services industry	Bedienungssphäre f	~ improductif
Счет	Рахунок	Invoice, Account, Bill, Receipt	Konto n, Rechnung f	Compte m, écriture f
Сырье	Сировина	Raw materials	Rohstoff m	Matières f pl premières
<b>Т</b>				
Тариф	Тариф	Tariff, rate	Tarif m	Tarif m, taux m
Товар	Товар	Commodity, goods	Gut n, Ware f	Bien m, marchandise f
Товарная продукция	Товарна продукція	Commodity output	Warenproduktion f	Production f marchande
Транспортные расходы	Транспортні витрати	Transport costs	Transportkosten pl	Coûts m pl d'acheminement
Труд	Праця, труд	Labour	Arbeit f	—
Трудоёмкость	Працемісткість	Input of labour per unit of product	Arbeitsaufwand m	—
<b>У</b>				
Убытки	Збитки	Losses	Verlust(e) m(pl); Schaden m	Dégâts m pl
Управление	Управління	Management	Management n	Management m

Ускоренная амортизация	Прискорена амортизація	Emergency (accelerated) depreciation	Beschleunigte Amortisation f	Amortissement m (dépréciation f) accéléré (-e)
Учет	Облік	Accounting	Führung f, Statistik f	Compte m
Учитывать	Ураховувати	To take into account	Berücksichtigen	Calculer, faire le compte, instruire
Ущерб	Шкода	Damage	Schaden m	Avarie f, dommage m
<b>Ф</b>				
Фактор	Фактор, чинник	Factor	Faktor m	Facteur m
~ внешний	~ зовнішній	External ~	Äußererfaktor m	~ externe
~ внутренний	~ внутрішній	Internal ~	Innererfaktor m	~ intrinsèque
~ времени	~ часу	Time ~	Zeitfaktor m	~ du temps
~ производственный	~ виробничий	Production ~	Produktionsfaktor m	~ productif
~ трудовой	~ трудовий	Labour ~	Arbeitsfaktor m	~ de travail
Финансовые ресурсы	Фінансові ресурси	Financial resources	Finanziellen pl	Ressources f pl financiers
Финансовые рычаги	Фінансові важелі	Financial levers	Finanzinstrument m	Leviers m pl financiers
Фонд оплаты труда	Фонд оплати праці	Labour remuneration fund	Fonds m zur Entlohnung nach der Arbeitsleistung	Fonds m de rémunération
Фондоёмкость	Фондоємність	Capital intensity	Grundfondsintensität f	Intensité f des actives
Фондоотдача	Фондовіддача	Capital productivity	Grundfondseffektivität f	Productivité du fonds

Фонды обращения	Фонди обігу	Circulation funds/assets	Zirkulationsfonds pl	Fonds m de circulation
Функциональная скидка	Функціональна знижка	Functional rebate	funktioneller Rabatt m	Réduction f fonctionnelle
<b>X</b>				
Хозяйственный инвентарь	Господарськ(е) (ий) знаряддя, інвентар	Economic implement	Geschäftshaus-Stattung pl	Inventaire m économique
<b>Ц</b>				
Цена	Ціна	Price	Preis m	Prix m
~ внешнеторговая	~ зовнішньоторгова	Foreign trade ~	Außenhandelspreis m	~ de commerce extérieur
~ внутрипроизводственная	~ внутрішньовиробнича	Internal production ~	Innerbetrieblicher Preis m	~ intérieur de production
~ договорная	~ договірна	Contract ~	Vertragspreis m	~ convenu
~ закупочная	~ закупівельна	Purchasing ~	Aufkaufpreis m	~ d'achat, ~ d'approvisionnement
~ контрактная	~ контрактна	Contract ~	Vertragspreis m	~ contractuel
~ оптовая	~ оптова	Wholesale ~	Großhandelspreis m	~ de gros
~ потребления	~ споживання	Consumption ~	Verbraucherpreis m	~ à la consommation
~ предложения	~ пропозиції	Supply ~	Offertpreis m	~ offert
~ равновесия	~ рівноваги	Balance ~	Gleichgewichts-Preis m	~ d'équilibre



~ реализации	~ реалізації	Realization ~	Realisierungspreis m	~ de vente
~ розничная	~ роздрібна	Retail ~	Einzelhandelspreis m	~ de détail
~ рыночная	~ ринкова	Market ~	Marktpreis m	~ du marché
~ скользящая	~ змінна	Sliding ~	Gleitender Preis m	~ flottant
~ сметная	~ кошторисна	Estimate ~	Voranschlagspreis m	~ de devis
~ сопоставимая	~ порівняльна	Comparable ~	Vergleichbarer Preis m	~ comparable
~ спроса	~ попиту	Demand ~	Bedarfspreis m	~ de demande
~ трансфертная	~ трансфертна	Transfer ~	Übergabepreis m	~ de cession interne
Ценовая конкуренция	Цінова конкуренція	Price competition	Preiskonkurrenz f	Compétition f par les prix
Ценовая скидка	Цінова знижка	Price discount	Preisabschlag m	Rabais m
Ценовой лидер	Ціновий лідер	Price leader	Preisführer m	Leader m du prix
Ценообразование	Ціноутворення	Pricing	Preisbildung f	Formation f des prix
Цикл производства	Цикл виробництва	Production cycle	Produktionszyklus m	Circuit m de la production
<b>Ч</b>				
Численность работающих	Чисельність працюючих	Number of employees	Arbeitskräftezahl f	Nombre m des travailleurs
Чистый доход	Чистий дохід	Net income (profit)	Reineinkommen n	Revenu m (produit m de l'actif) net

Экологическое нормирование	Екологічне нормування	Environmental standardization	Ökologische Normierung f	Rationnement m écologique
Экономика	Економіка	Economy (хозяйство), Economics (наука)	Wirtschaft f, Ökonomik f	économie f
Экономический	Економічний	Economic	Ökonomische	économique
~ результаты	~ результати	~ Result	~ Resultat m	Résultat m ~
~ элементы	~ елементи	~ elements	~ Elemente pl	éléments m pl ~
~ эффект	~ ефект	~ effect	~ Effekt m	Effet m ~
Экономный	Заощадливий (економічний)	Economical	Sparsam, wirtschaftlich	économe
Энергоемкость	Енергоємність	Energyintensity	Energieintensität f	Capacité d'énergie
Эффективность	Ефективність	Efficiency, effectiveness	Effektivität f	Efficacité f
~ капитальных вложений сравнительная	~ капітальних вкладень порівняльна	Comparative ~ of investments	Relativer Investitionseffekt m	~ comparatif d'un investissement
~ капитальных вложений общая	~ капітальних вкладень загальна	Total ~ of investments	Absoluter Investitionseffekt m	~ total d'un investissement
~ общая	~ загальна	Total ~	Gesamteffektivität f	~ total
~ производства	~ виробництва	Production ~	Produktions- effektivität f	~ de production
~ экономическая	Економічна ~	Economic ~	Effektivität f	~ économique

## Відомості про авторів

**Мельник Леонід Григорович** (науковий редактор), д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки СумДУ, директор Інституту економіки розвитку МОНУ і НАНУ в СумДУ, Суми, Україна, lmelnyk@mail.ru

**Карінцева Олександра Іванівна** (редактор), к.е.н., доцент, заступник завідувача кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, economics\_sumdu@mail.ru

**Кубатко Олександр Васильович** (редактор), к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, okubatko@ukr.net

**Петровська Світлана Анатоліївна** (редактор), аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, sv\_pet@ukr.net

**Балацький Олег Федорович**, д.е.н., професор кафедри управління СумДУ, Суми, Україна, bof@ukr.net

**Бобильов Сергій Миколайович**, д.е.н., професор факультету економіки природокористування Московського державного університету ім. М.В. Ломоносова, Москва, Росія, bobylevsnis@mtu-net.ru

**Божкова Вікторія Вікторівна**, к.е.н., доцент, заступник завідувача кафедри маркетингу СумДУ, Суми, Україна, sumymarket@list.ru

**Боронос Володимир Миколайович**, к.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів СумДУ, Суми, Україна.

**Брюханов Максим Віталійович**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії СумДУ, Суми, Україна, mbryukhanov@gmail.com

**Бун Емануель**, доктор наук (PhD), професор кафедри екології людини Свободного Брюссельського університету, Брюссель, Бельгія, Університет Гани, Аккра, Гана, eboon@vub.ac.be

**Бурлакова Ірина Михайлівна**, к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, України, burlakova\_im@mail.ru

**Валінкевич Наталія Василівна**, к.е.н., доцент, докторант Житомирського державного технологічного університету, Житомир, Україна.

**Васильєва Тетяна Анатоліївна**, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ДВНЗ «УАБС НБУ», Суми, Україна

**Волк Ольга Миколаївна**, к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, on.volk@gmail.com

**Галиця Ігор Олександрович**, д.е.н., с.н.с., провідний науковий співробітник Інституту економіки та прогнозування НАН України, Київ, Україна, igalica@ukrpost.net

- Головін Олексій Анатолійович**, д.е.н, доцент, в. о. завідуючого кафебри економіки та управління Південно-західного державного університету, Курськ, Росія, keam@inbox.ru
- Горобченко Тетяна Вікторівна**, аспірант кафебри економіки СумДУ, Суми, Україна, Mogilen2006@yandex.ua
- Гриченко Андрій Андрійович**, д.е.н., професор, член-кор. НАН України, зам. директора Інституту економіки та прогнозування НАН України, Київ, Україна.
- Гусєва Ольга Юріївна**, к.е.н., доцент кафебри прикладної економіки Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Донецьк, Україна, gusevao@ukr.net
- Данилко Валерій Кирилович**, д.е.н., професор, завідувач кафебри економіки Житомирського державного технологічного університету, Житомир, Україна.
- Дебтярєва Ірина Борисівна**, к.е.н., доцент кафебри економіки СумДУ, Суми, Україна, irina.dehtyarova@gmail.com
- Дєргачова Вікторія Вікторівна**, д.е.н., доцент, професор кафебри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», dervikvik@mail.ru
- Дєрєв'янкo Юрій Миколайович**, к.е.н., доцент кафебри економіки СумДУ, Суми, Україна, deuyure@mail.ru
- Дєрикoлєнкo Олєксандр Миколайович**, директор науково-виробничого підприємства «Спецоборудование», Суми, Україна, info@spetsoborudovanie.sumy.ua
- Дєрєваль Ольга Юріївна**, к.е.н., доцент, доцент кафебри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Євдoкимoв Андрій Валєрійoвич**, к.е.н., доцент, доцент кафебри економіки, директор ЦПО СумДУ, Суми, Україна, evdokimov@fps.sumdu.edu.ua
- Євдoкимoв Юрій Валєнтинoвич**, PhD, професор кафебри економіки Нью-Брансвікського університету, Нью Брансвік, Канада, yuri@unb.ca
- Жулавський Аркадій Юрійович**, к.е.н., доцент, професор кафебри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Ілєляшєнкo Сєргій Миколайович**, д.е.н., професор, завідувач кафебри маркетингу СумДУ, зам. директора Інституту економіки розвитку МОНУ і НАНУ в СумДУ, Суми, Україна, serg@kmm.sumdu.edu.ua
- Кєрпїшєнкo Олєксій Іванoвич**, к.е.н., професор, професор кафебри економіки СумДУ, Суми, Україна, info@DEF.sumdu.edu.ua
- Кєсєянєнкo Володимир Олєксійoвич**, к.е.н., доцент, прорєктор з науково-педагогічної роботи та питань фінансово-економічної діяльності СумДУ, Суми, Україна, kasianenko@sumdu.edu.ua
- Кєслий Володимир Миколайович**, к.е.н., доцент, професор кафебри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Кoвалєнкo Євгєн Володимирoвич**, асистєнт кафебри економіки, Суми, СумДУ, boxter@sumy.biz

- Ковальов Богдан Леонідович**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, bkovalev@i.ua
- Колмикова Тетяна Сергіївна**, д.е.н, доцент, замісник декана економічного факультету Південно-західного державного університету, Курськ, Росія, ef-d@swsu.ru
- Колотирін Константин Павлович**, д.е.н., викладач кафедри економіки та організації підприємств АПК Саратовського державного аграрного університету ім. Н.І. Вавілова, Саратов, Росія, kpk75@mail.ru
- Кривенко Лариса Володимирівна**, д.е.н., професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки ДВНЗ «УАБС НБУ», Суми, Україна.
- Кубатко Олександра Вікторівна**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, sashee@ukr.net
- Леонов Сергій В'ячеславович**, д.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів ДВНЗ «УАБС НБУ», Суми, Україна.
- Лукаш Ольга Анатоліївна**, к.е.н., доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, olha.lukash@gmail.com
- Лушпа Віра Василівна**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, кафедра\_06@mail.ru
- Люльов Олексій Валентинович**, к.е.н., асистент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, alex\_lyulev@mail.ru
- Мазін Юрій Олександрович**, к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна.
- Макарюк Олексій Васильович**, к.е.н., доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, makaryuk@gmail.com
- Марганова Ольга Начибівна**, к.е.н., доцент кафедри світової та національної економіки Курського державного технічного університету, Курськ, Росія.
- Мареха Ірина Сергіївна**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, ukr\_irina@ukr.net
- Махнуша Світлана Михайлівна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу СумДУ, Суми, Україна.
- Маценко Олександр Михайлович**, к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, amatsenko@mail.ru
- Мельник Валентина Леонідівна**, доктор наук (PhD), асистент-професор кафедри маркетингу Університету Вайкато, Гамільтон, Нова Зеландія, vmelnyk@mngt.waikato.ac.nz
- Мельник Володимир Леонідович**, доктор наук (PhD), асистент-професор кафедри маркетингу Маастріхтського університету, Маастріхт, Нідерланди, VladimirMel@mail.ru
- Мельник Ольга Іванівна**, к.е.н., доцент кафедри фінансів СумДУ, Суми, Україна, lmelnyk@mail.ru
- Мінакова Ірина Вячеславна**, д.е.н., професор, завідувач кафедри світової та національної економіки Курського державного технічного університету, Курськ, Росія, irene19752000@mail.ru

- Мірошниченко Юлія Олександрівна**, асистент кафедри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Мішенін Євген Васильович**, д.е.н., професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки Сумського національного аграрного університету, Суми, Україна.
- Мішеніна Галина Анатоліївна**, к.е.н., ст. викладач кафедри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Мішеніна Наталія Вікторівна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна.
- Петрушенко Микола Миколайович**, к.е.н., доцент кафедри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Плікус Ірина Йосипівна**, к.е.н., доцент кафедри фінансів СумДУ, Суми, Україна.
- Подлесна Василиса Георгіївна**, к.е.н., ст. викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки ДВНЗ «УАБС НБУ», Суми, Україна, podlesnw@mail.ru
- Подосенніков Сергій Васильович**, директор ТОВ «Сенси», Суми, Україна.
- Прокопенко Ольга Володимирівна**, д.е.н., професор, декан факультету економіки та менеджменту СумДУ, Суми, Україна, o.prokopenko@fem.sumdu.edu.ua
- Романко Олександр Сергійович**, PhD, докторант кафедри комп'ютерних систем та програмного забезпечення Макмастерського університету, Гамільтон, Онтаріо, Канада, romanko@mcmaster.ca
- Романюк Світлана Олександрівна**, к.е.н., доцент, директор ЗАТ «Сумимостобуд», Суми, Україна.
- Рябцева Наталія Василівна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри політичної економії Національної металургійної академії України, Дніпропетровськ, Україна, raum@i.ua
- Сабадаш Віктор Володимирович**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, viktorsaba@gmail.com
- Садєков Алімжан Абдулович**, д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Донецького національного університету економіки та торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Донецьк, Україна, science@prorect.donduet.edu.ua
- Сотник Вікторія Олександрівна**, асистент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна.
- Сотник Ірина Миколаївна**, д.е.н., професор, заступник завідувача кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, irinasotnik@mail.ru
- Старовойт Олена Василівна**, к.ф.н., старший викладач кафедри економіки підприємств Шосткинського інституту СумДУ, Шостка, Україна
- Старченко Людмила Володимирівна**, к.е.н., доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, lv\_star@mail.ru
- Суміна Ольга Миколаївна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу СумДУ, Суми, Україна.

- Тамбовцева Тетяна Таймузарівна**, д.е.н., доцент факультету інженерної економіки та управління Рижського технічного університету, Рига, Латвія, [tatjana.tambovceva@rtu.lv](mailto:tatjana.tambovceva@rtu.lv)
- Тарановський Володимир Ігорович**, к.е.н., доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [v\\_taranovskiy@ukr.net](mailto:v_taranovskiy@ukr.net)
- Таранюк Леонід Миколайович**, к.е.н., докторант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [lnt@ukr.net](mailto:lnt@ukr.net)
- Тарасевич Віктор Миколайович**, д.е.н., професор, завідувач кафедри політичної економії Національної металургійної академії України, Дніпропетровськ, Україна, [v\\_tarasevich@list.ru](mailto:v_tarasevich@list.ru)
- Тарасенко Світлана Вікторівна**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [svitlana\\_tarasenko@ukr.net](mailto:svitlana_tarasenko@ukr.net)
- Теліженко Олександр Михайлович**, д.е.н., професор, завідувач кафедри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Терещенко Ірина Володимирівна**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [teric@inbox.ru](mailto:teric@inbox.ru)
- Телєтов Олександр Сергійович**, д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу СумДУ, Суми, Україна, [teletov@mail.ru](mailto:teletov@mail.ru)
- Тихенко Сергій Володимирович**, к.е.н., доцент, науковий співробітник ДВНЗ «УАБС НБУ», Суми, Україна.
- Фролов Сергій Михайлович**, д.е.н., професор кафедри фінансів СумДУ, директор центру заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання СумДУ, Суми, Україна, [sfrolov@i.ua](mailto:sfrolov@i.ua)
- Харченко Микола Олексійович**, к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [niko\\_kha@ukr.net](mailto:niko_kha@ukr.net)
- Хворост Оксана Олексіївна**, к.е.н., доцент кафедри адміністративного, господарського права та фінансово-економічної безпеки СумДУ, Суми, Україна, [okrav@yandex.ru](mailto:okrav@yandex.ru)
- Чигрин Олена Юріївна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [e\\_chigrin@mail.ru](mailto:e_chigrin@mail.ru)
- Чортюк Юлія Володимирівна**, к.е.н., ст. викладач кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [yulija666@mail.ru](mailto:yulija666@mail.ru)
- Шапочка Микола Костянтинович**, к.е.н., професор, заступник завідувача кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [economics\\_sumdu@mail.ru](mailto:economics_sumdu@mail.ru)
- Шевцов Сергій Валерійович**, аспірант кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна.
- Шевцова Світлана Вікторівна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [safedra\\_06@mail.ru](mailto:safedra_06@mail.ru)
- Шевченко Ганна Миколаївна**, к.е.н., доцент кафедри управління СумДУ, Суми, Україна.
- Шкарупа Олена Василівна**, к.е.н., доцент кафедри економіки СумДУ, Суми, Україна, [elenashkarupa@gmail.com](mailto:elenashkarupa@gmail.com)
- Школа Вікторія Юріївна**, к.е.н., заступник завідувача кафедри економічної теорії СумДУ, Суми, Україна, [vita\\_shkola@mail.ru](mailto:vita_shkola@mail.ru)

Навчальне видання

**Мельник Леонід Григорович**  
**Карінцева Олександра Іванівна**  
**Кубатко Олександр Васильович та ін.**

## **Економіка підприємства**

Підручник

Головний редактор В.І. Кочубей  
Дизайн обкладинки і макет В.Б. Гайдабрус  
Комп'ютерна верстка О.І. Молодецька, А.О. Литвиненко  
Комп'ютерний набір Т.В. Горобченко, О.Ю. Крохмаль, С.А. Петровська

Підписано до друку 15.05.2019  
Формат 60x90<sup>1/16</sup>. Папір офсетний.  
Друк офсетний. Ум. друк. арк. 54,7. Обл.-вид. арк. 48,9.  
Додрук. Замовлення № Д19-05/11

Відділ реалізації  
Тел./факс: (0542) 65-75-85  
E-mail: info@book.sumu.ua

ТОВ «ВТД «Університетська книга»  
40009, м. Суми, вул. Комсомольська, 27  
E-mail: publish@book.sumu.ua  
www.book.sumu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 489 від 18.06.2001

Віддруковано на обладнанні ВТД «Університетська книга»  
вул. Комсомольська, 27, м. Суми, 40009, Україна