



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ «КИЇВСЬКИЙ  
ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

# Економіка підприємства

Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського  
як навчальний посібник для здобувачів  
ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка», 075 «Маркетинг»  
Укладач, Н. М. Покровська

Електронне мережеве навчальне видання

КИЇВ

КПІ ІМ. ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО

2025

УДК 330.1(075)

E45

Укладач: *Покровська Наталія Миколаївна, канд. екон. наук, ст.викл кафедри економіки і підприємництва ФММ*

Відповідальний редактор: *Костюнік О. В., д.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва ФММ*

Рецензент: *Красношапка В. В. д.т.н., доцент кафедри економіки і підприємництва ФММ*

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського (протокол № 4 від 06.02.2025 р.)*

*за поданням Вченої ради Факультету менеджменту та маркетингу (протокол № 7 від 30.01.2025 р.)*

### **Покровська Н.М.**

**E45 Економіка підприємства** [Електронний ресурс] : конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка», 075 «Маркетинг» /Н.М. Покровська КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. – 269 с.

*За редакцією укладача*

Навчальний посібник «Економіка підприємства: конспект лекцій» призначений для підготовки фахівців спеціальності 051 «Економіка», 075 «Маркетинг» Навчальний посібник містить комплекс лекцій відповідно до силябусу дисципліни.

**УДК 330.1(075)**

Реєстр. № НП **XX/XX-XXX**. Обсяг 8.47 авт. арк. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» проспект Берестейський, 37, м. Київ, 03056  
<https://kpi.ua>

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5354 від 25.05.2017 р.

© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
1. Становлення економічної думки .....	6
2. Економічна система та її структура .....	18
3. Основи підприємництва. Види підприємств, їх організаційно-правові форми.....	25
4. Виробничий процес та .....	43
структура підприємства.....	43
5. Капітал підприємства .....	61
6. Основні фонди підприємства.....	74
7. Амортизація основних засобів.....	92
8. Показники використання та відтворення .....	103
основних засобів.....	103
9. Оборотні засоби підприємства .....	120
10. Персонал підприємства, .....	139
продуктивність та оплата праці .....	139
11. Суть та види заробітної плати .....	154
12. Витрати підприємства.....	174
13. Формування ціни товару .....	192
14. Фінансово-економічні результати .....	213
діяльності підприємства .....	213
15. Інвестиції.....	231
16. Антикризова політика.....	247
17. Сучасні моделі розвитку підприємств .....	265
18. Бізнес – план .....	280

## ВСТУП

Економіка підприємства є ключовою дисципліною, що вивчає принципи, методи та механізми ефективного функціонування підприємств у ринковій економіці, особливо в період воєнного стану та глобальних викликів. Значення економіки підприємства особливо зростає в умовах динамічного розвитку ринкових відносин, зростаючої конкуренції та швидких технологічних змін.

Метою вивчення дисципліни є формування комплексного уявлення про закономірності функціонування та розвитку підприємств, їх ресурсне забезпечення, організацію виробництва, формування капіталу, систему управління персоналом і оплату праці, ціноутворення, витрати, фінансово-економічні результати, інвестиційні процеси, а також сучасні моделі розвитку підприємств в умовах ризиків та кризових ситуацій.

Предметом дисципліни є сукупність економічних процесів, що відбуваються на рівні окремого підприємства, включаючи планування, організацію, мотивацію, контроль та аналіз ефективності господарської діяльності. Об'єктом є підприємство як суб'єкт господарювання, що функціонує в умовах ринкової економіки та взаємодіє з іншими учасниками економічної системи.

Особливу увагу приділено таким темам, як становлення економічної думки, структура економічної системи, основи підприємництва, виробничий процес, капітал та основні фонди підприємства, амортизація, персонал і оплата праці, витрати та ціноутворення, фінансові результати, інвестиційна діяльність, антикризове управління, а також сучасні підходи до розвитку підприємств. Кожна тема має на меті не лише ознайомити студентів з теоретичними аспектами функціонування підприємств, а й сприяти розвитку аналітичного мислення, вмінню працювати з нормативно-правовою базою, використовувати економічні розрахунки у практичній діяльності та приймати ефективні управлінські рішення.

Запропонований посібник є методичною основою для самостійної та аудиторної роботи студентів, сприяє формуванню економічної культури, розвитку здатності адаптуватися до умов невизначеності, аналізувати зміни в бізнес-середовищі та ефективно діяти задля досягнення цілей сталого розвитку підприємства та економіки загалом. Інженерам дисципліна допомагає краще розуміти економічні аспекти своєї роботи: від розрахунку витрат на виробничі процеси до оптимізації використання ресурсів. Це важливо при розробці нових технологій, плануванні модернізації обладнання

або впровадженні енергоефективних рішень. Студентам економічних спеціальностей курс дає змогу працювати не лише з цифрами, а й із технічними процесами, що визначають собівартість продукції, витрати на виробництво та ефективність роботи підприємства. Знання економіки підприємства допомагає раціонально планувати виробничу діяльність і забезпечувати її фінансову стійкість.

# 1. Становлення економічної думки

*Визначення поняття "економіка" та його походження.*

*Економічна думка в давнину та середньовіччі. Античні уявлення про економіку: Ксенофонт, Платон, Аристотель.*

*Формування класичної економічної науки. Епоха Ренесансу та розвиток торгівлі: меркантилізм. Фізіократи та їхні ідеї про продуктивність сільського господарства.*

*Класична економічна школа. Адам Сміт та його концепція "невидимої руки ринку". Девід Рікардо та теорія порівняльних переваг.*

*Альтернативні економічні концепції. Карл Маркс та теорія додаткової вартості. Виникнення неокласичної економіки Леон Вальрас, Альфред Маршал.*

*Економічна наука у ХХ столітті. Кейнсіанство. Монетаризм роль грошей в економічній стабільності (Мілтон Фрідмен).*

*Неоінституціоналізм вплив інституцій на економічний розвиток (Дуглас Норт, Олівер Вільямсон).*

Термін "економіка" має грецьке походження. Він походить від грецького слова "οἰκονομία" (oikonomia), що буквально означає "управління домогосподарством" або "господарювання". Одним з ранніх використань цього терміну була праця античного філософа Ксенофонта (431-354 до н.е.), який використовував його для опису організації сімейного господарства та управління домашніми справами.

Проте, однією з найважливіших таємниць ойкономія є те, що це питання виключно моральне. Ойкос – це сім'я, тобто і тут ми маємо справу з мораллю, а не економікою. Також античні філософи, такі як Платон та Аристотель, використовували термін "οἰκονομία" для обговорення економічних аспектів життя в полісі, включаючи управління сімейним господарством та державною політикою.

Термін "οικονομία" був вжитий в Латинському перекладі біблії (Вульгата) в значенні "домогосподарювання". У середньовіччі цей термін також використовувався в релігійних текстах для опису управління та організації Церкви.

Сучасне розуміння економіки включає в себе вивчення виробництва, розподілу та споживання ресурсів, а також аналіз економічних явищ, законів та механізмів, що регулюють функціонування ринкової системи. Термін "економіка" широко використовується для опису сукупності економічних

явищ та процесів на рівні сім'ї, підприємства, країни чи світової економіки в цілому.

Загальні аспекти, які вивчаються у курсах економіки підприємства для студентів. Основи економічної теорії Вивчення базових концепцій економіки, таких як попит і пропозиція, ціна, конкуренція, інфляція та інші. Мікроекономіка підприємства. Розгляд аспектів діяльності окремого підприємства, таких як виробництво, вартість виробництва, прибуток, ринкова конкуренція та інші фактори, що впливають на функціонування підприємства на мікрорівні. Макроекономічні впливи. Аналіз впливу макроекономічних факторів, таких як загальний рівень економічного розвитку, безробіття, інфляція, грошова політика та інші, на діяльність підприємства. Ці теми надають студентам знання та розуміння того, як функціонує економіка підприємства та як управлінські рішення впливають на його діяльність.

Економіка як наука виникла з історичного та соціального контексту, а також з поступового розвитку економічного мислення. Основні етапи виникнення економічної науки можна наступним чином вислідити.

**Давні часи та античність.** Вже в античному світі існувала цікавість до економічних питань. Архітекти грецького мислення, такі як Аристотель та Ксенофонт, розглядали економічні аспекти, такі як роль власності, обмін і способи виробництва. Аристотель (рис. 1.1) висловлював ідеї справедливості в розподілі ресурсів. Він розрізняв три форми правління (монархію, аристократію та політію) і асоціював кожен з них із своєю власною формою справедливості в розподілі. Аристотель вважав, що обмін товарів виникає через їхню вартість. Він визначав вартість товару не тільки на основі його вартості виробництва, але і через його корисність для людини. Він вирізняв два типи вартості: "хріматистику" (некорисний обмін, який призводить до накопичення багатства) та "ойкономіку" (корисний обмін, який сприяє добробуту суспільства).

Розглядаючи процес обміну, Аристотель зазначав, що люди можуть отримати необхідні речі, обмінюючи власну продукцію на інші товари. Він казав, що гроші полегшують цей обмін, виступаючи посередником між товарами. Без грошей обмін був би



Рисунок 1.1 Аристотель

складнішим, оскільки потрібно було б знайти того, хто бажає обміняти свій товар на ваш. Гроші ж виступають мірою вартості, дозволяючи оцінювати цінність різних товарів і спрощуючи процес торгівлі.

Аристотель також розрізняв споживчу вартість товару (його корисність) та мінову вартість (його ціну на ринку). Він вважав, що природним є використання товарів для задоволення власних потреб або обмін на інші необхідні речі. Однак, коли метою стає накопичення багатства через постійний обмін і отримання прибутку, це, на його думку, є «неприродним». Особливо він критикував практику лихварства, тобто отримання грошей з грошей через надання позик під відсотки, вважаючи це найгіршою формою економічної діяльності.

Платон (427–347 р. до н.е.) розглядав економіку в контексті своєї ідеальної держави, описаної в "Державі" та "Законах". Платон вважав, що ефективно суспільство повинне базуватися на спеціалізації: кожен повинен займатися тією справою, до якої він найбільше здібний. Він виділяв три основні класи: філософи-правителі – керують державою, бо мають знання; воїни – захищають державу; ремісники та землероби – забезпечують матеріальні потреби суспільства. Цей поділ відповідає ідеї, що справедливість – це коли кожен займається своєю справою і не втручається у функції інших класів.

Платон виступав проти приватної власності для правителів і воїнів. Він вважав, що власність відволікає від служіння державі, породжує корупцію і нерівність. Натомість філософи та воїни повинні жити спільно, отримуючи лише необхідне для існування. Однак для ремісників і землеробів приватна власність допускалася, оскільки вони відповідали за економічне виробництво.

Платон критикував надмірне накопичення багатства та бідність, вважаючи, що вони призводять до соціальних конфліктів. Він пропонував встановити обмеження на багатство та заборонити лихварство, бо воно руйнує моральні засади суспільства.

Платон скептично ставився до грошей. У своїй ідеальній державі він пропонував використовувати натуральний обмін, щоб уникнути корупції та жадібності. Він також пропонував мати особливу валюту для зовнішньої торгівлі, щоб запобігти проникненню чужих впливів. Платон вважав, що економіку має контролювати держава, встановлюючи межі приватної власності.

**Середньовіччя.** У середньовіччі економіка як наука розвивалася у контексті феодальної системи. Меркантильна школа та купецькі гільдії вносили свій внесок у розуміння торгівлі та обміну. Гільдії були

організаціями ремісників, які регулювали виробництво та торгівлю в певних галузях. Церква вносила свої рекомендації щодо грошових відносин, обліку процентів та інших аспектів економічної діяльності. Деякі думки щодо бідності та багатства були висловлені, наприклад, у творах Святого Августина та інших духівників. Спочатку праця людини розглядалася як Боже покарання, пізніше під дією ідей богослова Аврелія Августина (354–430) праця була оголошена необхідною і святою справою.

Пізніше з'явилося вчення Фоми Аквінського (1225–1274), який у своєму трактаті «Summa Theologica» розглянув концепцію «справедливої ціни», яка потрібна покриття витрат виробництва, включаючи робітника та його сім'ї. Хома Аквінський (рис.1.2) стверджував, що для продавців



аморально піднімати ціни лише тому, що є потреба в товарі. Хома Аквінський у своїй теорії справедливої ціни об'єднував два підходи, розрізняючи два види справедливості в обміні. Один вид передбачав ціну, що відповідає витратам праці та витрат, де еквівалентність виражалася через витрати. Інший вид справедливості забезпечував вищу ціну для тих, хто «більш значущий для життя», що означало прив'язку процесу ціноутворення до соціального статусу учасників обміну. У працях Аквінського також простежується захист привілеїв правлячих класів, виправдання земельної ренти як законного

*Рисунок 1.2 Хома Аквінський* доходу, одержуваного власниками землі, що, на його думку, дозволяло їм займатися духовною діяльністю заради порятунку інших.

Еволюція поглядів на лихварство в середньовічній думці показує відкидання відсотка на початку і часткове виправдання їх у пізніший період. Спочатку лихварство вважалося аморальним, оскільки люди брали гроші в борг для непродуктивних цілей. Проте з розвитком виробничого капіталу XVI столітті з'явилося виправдання стягнення відсотка, засноване компенсації за втрату прибутку через неможливість використовувати позикові кошти. У канонічному праві цього часу було дозволено стягувати відсоток, але з умовою, що він не буде надмірним. Незважаючи на це, ставлення до лихварства залишалося негативним, що відбивало етичні засади християнства.

**Ренесанс (14-16 століття).** Економічні ідеї отримали більш сучасний вигляд в епоху Ренесансу. Розвиток меркантильних відносин, дослідження фінансових питань, а також виникнення теорій грошей та банків внесли вклад у становлення економічної думки. Розвиток банківської справи сприяв поширенню банкнот та розрахункових операцій. З'явилися нові форми підприємництва, включаючи торгові компанії та мануфактури. Виробництво стало більш організованим, а підприємництво стало елементом культури та престижу. Виник меркантилізм - економічна доктрина, яка підкреслювала важливість накопичення золота та срібла. Держави намагалися збільшити свої запаси дорогоцінних металів та підтримувати позитивний торговельний баланс. Ранній меркантилізм, який розвивався у XVI столітті, був зосереджений на політиці грошового балансу, що передбачала законодавчі обмеження на вивезення золота та срібла. Одним із головних представників цього етапу був Вільям Стаффорд (1554–1612), який критикував накопичення золота лише через обмеження його відтоку і пропонував регулювати внутрішній ринок. Також важливий внесок зробив Гаспар Скаруффі (1519–1584), який наполягав на фіксації обмінного курсу для стабілізації грошового обігу.

Представники пізнього меркантилізму, такі як Томас Ман та Антуан Монкретьєн, стверджували, що національне багатство зростає завдяки перевищенню експорту над імпортом. Вони обґрунтовували необхідність державного протекціонізму, розвитку промисловості та заохочення експорту як головних засобів економічного зростання. Томас Ман (1571–1641), який у своїй праці «Скарб Англії у зовнішній торгівлі» обґрунтував необхідність розвитку експорту для збільшення багатства держави. Антуан Монкретьєн (1575–1622), автор «Трактату про політичну економію», який вперше використав термін «політична економія» та наголошував на необхідності державного втручання в економіку. Меркантилізм також відіграв ключову роль у формуванні національних держав і політичного абсолютизму. У феодально-роздробленій Європі цей підхід сприяв економічному зміцненню централізованих монархій та розвитку міжнародної торгівлі. Держава регулювала економічну діяльність через мита, монополії та інші заходи, спрямовані на стимулювання національного виробництва. Таким чином, меркантилізм став основою економічної політики багатьох європейських держав на тривалий час, доки не був поступово витіснений ідеями класичної економічної теорії.

**Фізіократи та класична економічна школа.** У 18 столітті французькі фізіократи, такі як Франсуа Кене, вперше висловили ідею "економіки" як науки. Основні твердження фізіократів були сформульовані у праці Кене

"Таблиця економічної фізіократії" (Tableau économique), де виробництво та обмін розглядалися через потоки грошей та товарів між сільським господарством, ремеслами та владою. Вони вважали, що основа економіки - це сільське господарство.

Класична економічна школа, представлена англійськими економістами, такими як Адам Сміт та Девід Рікардо, деталізувала принципи виробництва, розподілу та обміну. Адам Сміт (Рис. 1.3) висунув численні ідеї, основні з яких зібрані в його творі "Дослідження про природу та причини багатства народів" (англ. "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations"), опублікованому в 1776 році.

Ось декілька ключових тверджень Адама Сміта:

*Система вільного ринку* - ринок, визначений споживачами і продавцями, призводить до ефективного розподілу ресурсів і стимулює економічний розвиток.

*Закон пропозиції та попиту* - ціна послуги або товару формується на ринку в результаті взаємодії між пропозицією і попитом. Він вірив, що цей механізм дозволяє ринку саморегулюватися.

*Концепція "невидимої руки"* - індивідуальні дії, спрямовані на власні інтереси, призводять до загального благополуччя суспільства. Він вважав, що, намагаючись забезпечити свої власні потреби, люди автоматично сприяють економічному розвитку.

*Концепція робочої сили та ділового циклу* - ринок може діяти циклічно залежно від змін в попиті та пропозиції.

Девід Рікардо (1772–1823) був британським економістом і політиком, чії основні ідеї були викладені в праці "Принципи політичної економії та оподаткування" (1817). Головна ідея полягала в тому, що країни повинні спеціалізуватися в виробництві тих товарів, виробництво яких для них є найефективнішим, і торгувати цими товарами між собою. Це призвело до концепції відносної переваги, згідно з якою кожна країна може отримати вигоду від міжнародної торгівлі, навіть якщо вона ефективна виробляє всі товари, просто шляхом спеціалізації в тому, що вона робить краще за інші. Рікардо зробив важливий внесок у розуміння теорії ренти. Він розглядав ренту як надмір прибуток, який отримують земельні власники через



Рисунок 1.3 Адам Сміт

використання земель. Також він стверджував, що оподаткування має важливе значення для фінансування держави, через що впливає на розподіл ресурсів та ефективність економіки.

*Економічні теорії протестантських мислителів* ґрунтувалися на етиці праці, справедливій винагороді та вільному підприємництві. Вони відзначали важливість чесної, наполегливої роботи як способу не лише особистого збагачення, а й морального розвитку суспільства. Одним із ключових ідей протестантської економічної думки була концепція «покликання» (beruf) Макса Вебера, згідно з якою праця сприймалася як духовний обов'язок людини, а її результати – як прояв Божої благодаті. Такий підхід сформував основи капіталізму та стимулював розвиток ринкових відносин.

Представники протестантської етики, зокрема Вебер, Кальвін та їхні послідовники, наголошували на необхідності справедливої оплати праці, що відповідала внеску працівника у виробництво. Вони вважали, що чесне підприємництво та економічна діяльність мають бути не лише засобами збагачення, а й способом забезпечення стабільності та соціальної рівноваги. Завдяки таким ідеям з'явилася концепція «капіталізму з людським обличчям», де розвиток економіки поєднувався з соціальною відповідальністю.

Протестантська етика праці та підприємництва також сприяла утвердженню ідей економічного лібералізму. Зокрема, у працях Адама Сміта знайшли відображення принципи вільної конкуренції, приватної власності та ринкової саморегуляції, які відповідали духу протестантської економічної думки. С. Сисмонді швейцарський економіст (1773–1842) наголошував на необхідності державного втручання для запобігання кризам та соціальній нерівності, а протестантські економісти акцентували увагу на ролі особистої ініціативи, накопичення капіталу та раціонального ведення бізнесу як шляхах до процвітання суспільства.

### **Марксизм та неокласична економіка.**

Карл Маркс, у другій половині 19 століття, висловив свої ідеї щодо капіталізму та класової боротьби. Сучасна неокласична економіка, представлена економістами, такими як Леон Вальрас та Альфред Маршал, розвивала теорії вартості, попиту та пропозиції. Карл Маркс (Рис. 1.4) висунув ідею діалектичного розвитку суспільства через боротьбу класів. Він передбачав, що конфлікт між пролетаріатом і буржуазією в



*Рисунок 1.4* Карл Маркс

результаті історичного процесу призведе до встановлення комуністичного суспільства. Маркс розглядав поняття додаткової вартості, яка виникає з різниці між вартістю, створеною робочою силою, і зиском, який одержують капіталісти. Ця концепція була основою для його аналізу експлуатації праці.

Економісти неокласичного напрямку вважають, що люди раціонально максимізують свою користь приймаючи рішення про споживання та виробництво, а підприємства максимізують прибуток. Неокласична економіка використовує закон пропозиції та попиту як основний механізм, що визначає ціни на ринку. Збільшення попиту при необмеженій пропозиції зазвичай призводить до зростання цін і навпаки.

**20 століття.** Розвиток економіки як науки продовжувався протягом 20 століття з виникненням нових шкіл та напрямів, таких як інституціоналізм, кейнсіанство, монетаризм та інші.

*Інституціоналісти* вважають, що економіка є комплексним системним явищем, вивчення якого повинно враховувати роль інституцій (формальних і неформальних правил, норм, звичаїв тощо) у формуванні економічних відносин і впливу на економічну динаміку. Інституціоналісти приділяють увагу неформальним інституціям, таким як культурні норми, звичаї та соціальні стереотипи і вони мають великий вплив на економічну поведінку.

Торстейн Веблен (1857–1929) запровадив концепцію "демонстративного споживання" (споживання для демонстрації статусу). Вважав, що економічні відносини формуються під впливом культурних звичаїв та соціальних структур. Джон Коммонс (1862–1945) вважав, що економіка функціонує завдяки правовим та соціальним інституціям. Ввів поняття "трансакцій" як ключового елемента економічної взаємодії. Уеслі Мітчелл (1874–1948) досліджував економічні цикли, наголошуючи на впливі інституційних змін на коливання в економіці. Дуглас Норт (1920–2015) один із засновників неінституціоналізму. Досліджував, як політичні та правові інститути впливають на економічний розвиток та показав, що успішні економіки будуються на ефективних та стабільних інституціях.

*Кейнсіанство* базується на економічних ідеях Джона Мейнарда Кейнса (Рис. 1.5), відмінюється від інших економічних шкіл, зокрема від класичної та неокласичної економічних теорій. Кейнс визнає потребу державного втручання у справах економіки для підтримки рівня виробництва та зайнятості. Державні заходи можуть включати фіскальну та монетарну політику для стимулювання або регулювання економічної активності. Збільшення доходу населення може призвести до збільшення споживчого попиту, що, в свою чергу, може підтримати економічне зростання.

Кейнс довів, що економіка не завжди автоматично повертається до рівня повної зайнятості. У періоди спаду сукупний попит падає, що призводить до зростання безробіття та кризи. На відміну від класичної економіки, кейнсіанство визнає можливість довготривалих криз перевиробництва.

Валовий національний продукт (ВНП) визначається рівнем сукупного попиту, тобто витратами споживачів, бізнесу та держави. Споживчі витрати залежать від доходів населення, а інвестиції – від очікувань підприємців.

Держава повинна стимулювати попит через фіскальну політику (збільшення державних витрат, зниження податків). В періоди спаду уряд може збільшувати державні витрати, навіть за рахунок дефіциту бюджету, щоб створити робочі місця та стимулювати економічне зростання. Кейнс заперечував, що зниження відсоткової ставки автоматично збільшує інвестиції. В періоди кризи бізнес може уникати інвестицій навіть за низьких ставок, тому важливі державні стимули.

Кейнсіанство використовує концепцію мультиплікатора, яка стверджує, що збільшення грошових витрат (наприклад, громадських витрат чи інвестицій) може призвести до більшого збільшення загального економічного виробництва. Будь-яке збільшення витрат (державних або приватних) створює ефект множинного збільшення ВНП, оскільки гроші продовжують циркулювати в економіці. Наприклад, якщо держава будує дорогу, робітники отримують зарплату, витрачають її, що збільшує попит у інших галузях. Кейнс вважав, що основна проблема кризи – масове безробіття, а не інфляція. Щоб знизити безробіття, необхідно збільшувати витрати та підтримувати високий рівень попиту.

Кейнсіанська економіка домінувала з 1940-х по 1970-ті роки, сприяючи післявоєнному економічному зростанню. Вона заклала основу для державних програм зайнятості, соціального забезпечення та активної макроекономічної політики. У 1970-х роках кейнсіанство зазнало критики через зростання інфляції та стагфляцію, що сприяло розвитку монетаризму та неокласичних підходів. Проте під час фінансової кризи 2008 року і пандемії COVID-19 кейнсіанські методи знову стали актуальними.

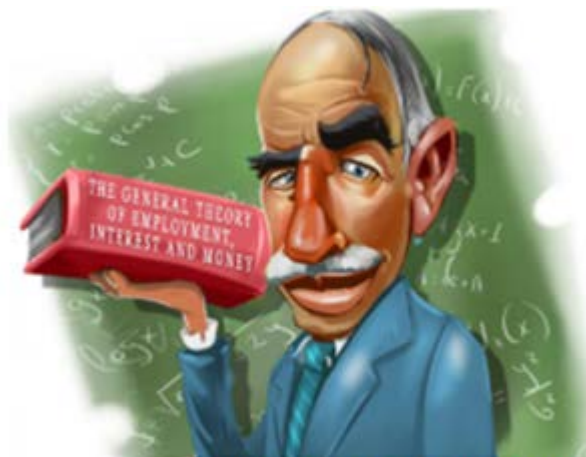


Рисунок 1.5 Джон Кейнс

*Монетаризм* - це економічний підхід, який визначає гроші як визначальний фактор економічної активності і вважає, що контроль над грошовою масою є основною дієвою засадою для стабільності цін та економічного зростання. Монетаризм зазначає, що грошова політика та управління грошовою масою мають ключове значення для досягнення економічної стабільності. Один із головних представників монетаризму - Мілтон Фрідмен, американський економіст та лауреат Нобелівської премії з економіки (Рис. 1.6).

Монетаристи стверджують, що основним фактором, який визначає економічну активність, є кількість грошей в обігу. Вони вважають, що гроші безпосередньо впливають на рівень інфляції, зайнятість та загальний економічний зріст. Монетаристи вважають, що центральний банк має контролювати зростання грошової маси, щоб уникнути інфляції. Основною метою є підтримка стабільності цін. На відміну від кейнсіанців, монетаристи вважають, що втручання держави в економіку через бюджетні витрати та податки є неефективним. Натомість вони акцентують увагу на грошовій політиці. Інфляція як результат надмірного зростання грошової маси, бо інфляція виникає, коли центральний банк випускає надто багато грошей, перевищуючи економічне зростання. Монетаристи пропонують стабільні, передбачувані темпи зростання грошової маси, щоб створити стабільні економічні умови та запобігти різким коливанням в економіці.



Рисунок 1.6 Мілтон Фрідмен

Фрідмен доводив, що головним фактором, який визначає рівень інфляції, є темпи зростання грошової маси. Якщо центральний банк друкує занадто багато грошей, це призводить до знецінення валюти та зростання цін. Тому монетаристи виступають за жорстку грошову політику, що передбачає контроль за грошовою масою та стабільне її зростання відповідно до темпів економічного розвитку.

Монетаризм також піддає критиці державне регулювання ринку праці, соціальні програми та штучне стимулювання попиту. Монетаристи вважають, що безробіття є короточасним явищем і визначається природними ринковими факторами. Вони виступають за мінімізацію державного втручання, скорочення бюджетних витрат, приватизацію державних підприємств та підтримку вільної конкуренції.

Монетаристські ідеї лягли в основу економічних реформ у багатьох країнах, зокрема у США за президентства Рональда Рейгана та у Великій Британії за Маргарет Тетчер. Вони сприяли зниженню інфляції, стабілізації економіки та активному розвитку приватного сектору. Однак критики монетаризму зазначають, що жорстка грошова політика може призвести до економічних спадів і високого рівня безробіття, особливо у кризові періоди.

*Неоінституціоналізм* – це напрям економічної науки, що досліджує роль інституцій (правил, норм, організацій) у функціонуванні економіки. Він набув широкого визнання у 1990-х роках, зокрема у зв'язку з аналізом економічного розвитку різних країн. Він зазначає інститути як ключові чинники економічного зростання – вони визначають умови ведення бізнесу, захист прав власності, рівень корупції тощо. Обмежена раціональність – люди не завжди приймають оптимальні економічні рішення через нестачу інформації або когнітивні обмеження. Дуглас Норт провів дослідження довгострокових економічних змін і ролі політичних інститутів. Знайшовши інституційні зміни – пояснення еволюції економічних систем, чому одні країни багаті, а інші залишаються бідними. Теорія прав власності (Армен Алчіан, Гарольд Демсець) аналізували вплив прав власності на ефективність економіки. В теорії контрактів та трансакційних витрат Олівер Вільямсон зробив пояснення, чому компанії існують і як вони структурують свої угоди.

**Сучасна економічна наука** - це комплексна дисципліна, яка досліджує виробництво, розподіл та споживання матеріальних благ і послуг у суспільстві. Сучасна економічна наука поєднує різні теоретичні підходи та використовує інноваційні методи аналізу для вирішення актуальних економічних проблем. Вона досліджує глобальні виклики, такі як фінансові кризи, економічна нерівність, зміни клімату, вплив технологічного прогресу та цифровізації на ринки праці й фінанси.

Одним із ключових напрямків є *поведінкова економіка*, що вивчає, як психологічні та соціальні фактори впливають на економічні рішення людей. Це дозволяє краще зрозуміти, чому ринки іноді поведуться ірраціонально, і допомагає розробляти ефективні економічні політики. Інший важливий напрямок – *економіка даних та штучного інтелекту*, яка використовує великі обсяги інформації (Big Data) для прогнозування ринкових тенденцій, оптимізації бізнес-процесів і розробки державних політик.

Також активно розвивається *екологічна економіка*, яка досліджує способи гармонійного поєднання економічного зростання із захистом довкілля. Вона пропонує концепції "зеленої економіки", запровадження вуглецевих податків і стимулювання екологічних інновацій. Зелена економіка орієнтована на забезпечення економічного зростання при

мінімальному негативному впливі на довкілля. Включає концепції циркулярної економіки, яка сприяє повторному використанню ресурсів, зменшенню відходів та енергоефективності. Екологічне оподаткування досліджує роль податків на викиди вуглецю, екологічних зборів, субсидій на чисті технології та інших ринкових механізмів у стимулюванні підприємств і споживачів до екологічно відповідальної поведінки.

Ще один актуальний аспект – це дослідження економічної нерівності та пошук механізмів її зменшення. Вчені аналізують, як глобалізація, автоматизація та зміни у структурі зайнятості впливають на рівень доходів різних соціальних груп. Наукові дискусії точаться навколо оптимальних моделей оподаткування, ролі держави у перерозподілі ресурсів та ефективності соціальних програм.

### Контрольні запитання.

1. Яке походження терміну "економіка" і що він означав у Давній Греції?
2. Яку роль у розвитку економічної думки відіграли античні філософи, такі як Ксенофонт, Платон і Аристотель?
3. Як у середньовіччі розвивалося економічне мислення, зокрема в контексті феодальної системи та церковних доктрин?
4. У чому полягали основні ідеї меркантилізму, і як вони вплинули на економічну політику європейських держав?
5. Які ключові твердження висунули фізіократи, зокрема Франсуа Кене, щодо економічного розвитку?
6. Як Адам Сміт обґрунтував концепцію "невидимої руки" ринку, і яке її значення для класичної економічної теорії?
7. У чому полягала теорія порівняльних переваг Девіда Рікардо, і як вона вплинула на розвиток міжнародної торгівлі?
8. Які основні положення марксистської економічної теорії, і як Карл Маркс пояснював концепцію додаткової вартості?
9. Як кейнсіанська економічна теорія Джона Мейнарда Кейнса відрізнялася від класичної економічної школи?
10. Яку роль у розвитку економічної науки відіграли ідеї монетаризму, зокрема концепції Мілтона Фрідмена?
11. Як неоінституціональна економіка пояснює вплив інституцій на економічне зростання та розвиток держав?
12. У чому полягає значення зеленої економіки ?



## 2. Економічна система та її структура

*Поняття економічної системи*

*Типи економічних систем. Традиційна, ринкова, планова, змішана.*

*Ключові питання, на які відповідає економічна система*

*Вплив економічної системи на суспільство та розвиток країни*

**Економічна система** - це комплекс взаємозв'язаних і взаємозалежних елементів, які формують структуру економіки та визначають принципи її функціонування.

Основні компоненти економічної системи:

1. **Виробництво** - це процес створення матеріальних благ і послуг, необхідних для задоволення потреб людей. Воно включає різні стадії, такі як видобуток сировини, її обробка, виготовлення готової продукції та надання послуг.
2. **Фактори виробництва** – це ресурси, необхідні для створення товарів і послуг. Вони визначають ефективність і обсяги виробництва в економіці. Основні фактори виробництва: труд – людські ресурси, зайняті у виробничому процесі (робоча сила, знання, навички); капітал – створені людиною засоби виробництва (машини, обладнання, будівлі, гроші); природні ресурси, що використовуються у виробництві (грунт, вода, корисні копалини); підприємницька діяльність – організація та управління виробництвом, ризик і ініціатива.
3. **Розподіл товарів чи послуг.** Система, яка визначає, як розподіляються вироблені товари та послуги серед різних членів суспільства. Це може включати механізми ринкової конкуренції або форми централізованого розподілу.
4. **Ринок** – це система економічних відносин, у межах якої відбувається обмін товарами та послугами між різними учасниками економіки. Він забезпечує взаємодію виробників і споживачів, визначає ціни та розподіляє ресурси.
5. **Консумпція** – це процес споживання матеріальних благ і послуг для задоволення потреб людини або суспільства. Вона є невід'ємною частиною економічного кругообігу, оскільки саме попит на товари й послуги визначає обсяги їх виробництва.

Існують **різні види економічних** систем, кожна з яких характеризується визначеними особливостями та принципами організації виробництва, розподілу та обміну ресурсів.

*Традиційна економічна система* – це система, де виробництво та розподіл ресурсів ґрунтується на традиціях, звичаях та здоровому глузді. Виробництво спрямоване на задоволення потреб сім'ї чи спільноти. Традиційні економічні системи здебільшого характерні для сільських та племінних суспільств.

*Ринкова (капіталістична) економічна система.* В цій системі виробництво, розподіл та ціни визначаються ринковими силами попиту та пропозиції. Приватна власність, конкуренція та свобода підприємництва є основними принципами. Ринкові економіки акцентують на індивідуальних правах та свободах.

*Планова (командна) економічна система.* У плановій системі держава чи центральний орган здійснює контроль над виробництвом та розподілом ресурсів. Всі рішення приймаються централізовано, індивідуальні підприємства можуть діяти за визначеними правилами. Такий підхід характерний для комуністичних та соціалістичних систем.

*Змішана економічна система* поєднує елементи ринкової та планової систем. У такій системі деякі галузі та сектори можуть бути під контролем держави, тоді як інші залишаються в сфері приватного підприємництва. Більшість сучасних економік є змішаними.

*Перехідна економічна система* - це тип системи, який виникає під час переходу з планової системи до ринкової. Такі економіки можуть зазнавати реформ, включаючи приватизацію, лібералізацію та інші зміни для переходу до більш ринкового підходу.

Ці типи економічних систем не є жорсткими категоріями, і багато країн може мати елементи різних систем. Вони відображають різні підходи до організації економіки та ролі держави в ній. Змішана економічна система є найпоширенішою формою організації господарства в сучасному світі. Вона поєднує елементи ринкової та планової економік, дозволяючи ефективно використовувати переваги обох підходів. Більшість розвинених країн застосовують саме цю модель, оскільки вона забезпечує баланс між свободою підприємництва та державним регулюванням, спрямованим на підтримку економічної стабільності та соціального захисту населення.

У Великій Британії близько 26% робочої сили зайнято в державному секторі, а 74% — у приватному, що є типовим прикладом змішаної економіки. У країнах Європейського Союзу частка національного продукту, що надходить до державного бюджету, варіюється від 29% (Іспанія) до 44% (Бельгія), що свідчить про активне втручання держави в економіку.

У США до державного бюджету надходить близько 19% національного продукту, що відображає меншу частку державної власності та незначне пряме втручання держави у процес виробництва.

Ці дані підкреслюють гнучкість змішаної економічної системи, яка адаптується до специфічних умов та потреб кожної країни, забезпечуючи оптимальне поєднання ринкових механізмів та державного регулювання.

Таблиця 2.1 Характеристики економічних систем

Економічна система	Характерні риси
Традиційна економічна система	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Виробництво і розподіл товарів і послуг визначаються традиціями, звичаями та культурними нормами суспільства. Економічні рішення передаються від покоління до покоління.</li> <li>– Традиційні суспільства зазвичай мають обмежений рівень технологічного розвитку. Виробництво може базуватися на простих інструментах і методах, які передаються від покоління до покоління.</li> <li>– Традиційні економічні системи часто мають обмежений обмін з іншими групами або областями. Товари та послуги обмінюються, але здебільшого в рамках власної спільноти.</li> <li>– Виробництво та спосіб життя в традиційних системах можуть бути стабільними та сталими з покоління в покоління. Зміни відбуваються повільно, відповідно до традицій.</li> </ul>
Ринкова економічна система	<ul style="list-style-type: none"> <li>– У ринковій системі значна частина засобів виробництва, таких як фабрики, земля, капітал, належить приватним особам чи підприємствам. Це стимулює ефективне використання ресурсів через конкуренцію.</li> <li>– Учасники ринкової економіки мають свободу займатися підприємницькою діяльністю, створювати підприємства та конкурувати на ринку. Це сприяє інноваціям та розвитку бізнесу.</li> <li>– Ціни на товари та послуги визначаються взаємодією попиту та пропозиції на ринку. Ринкові ціни служать сигналами для виробників та споживачів щодо ефективного використання ресурсів та задоволення потреб.</li> <li>– Ринкова система підтримує конкуренцію між підприємствами. Це стимулює підприємства до удосконалення якості товарів, зниження цін та інновацій.</li> <li>– Ринкова система має потенціал для саморегуляції. За необхідності, ринкові механізми можуть пристосовуватися до змін у попиті та пропозиції, забезпечуючи сталість та ефективність.</li> </ul>

Економічна система	Характерні риси
Планова економічна система	<ul style="list-style-type: none"> <li>– У плановій системі виробництво та розподіл ресурсів контролюється централізованою владою чи державою. Планові рішення приймаються на вищому рівні, часто за допомогою п'ятирічних планів.</li> <li>– Засоби виробництва, такі як фабрики, земля та інші ресурси, можуть перебувати у власності держави. Приватна власність не є стільки поширеною.</li> <li>– Економічне планування визначає обсяги виробництва, розподіл ресурсів та інші аспекти економіки. Плани можуть охоплювати різні галузі, від промисловості до сільського господарства.</li> <li>– У плановій системі ціни та обсяги виробництва визначаються централізовано, а не ринковими силами попиту та пропозиції. Відсутня індивідуальна ініціатива підприємців у рішеннях щодо виробництва та ціноутворення.</li> <li>– Планова система може вказувати на сталість і прогнозованість виробництва та споживання, оскільки всі рішення заздалегідь заплановані.</li> <li>– В плановій системі виробництво спрямоване на досягнення стратегічних цілей суспільства, які визначає влада чи партія.</li> </ul>
Змішана економічна система	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Значна частина засобів виробництва приватна, що стимулює ефективне використання ресурсів через конкуренцію та інновації. Однак, держава може виступати власником стратегічних галузей або ресурсів, що мають загальнонаціональне значення.</li> <li>– Свобода підприємництва забезпечує підприємцям можливість створювати і вести бізнес, що сприяє розвитку економіки, але держава все ж встановлює правила гри та регулює певні сфери діяльності для підтримки рівноваги на ринку.</li> <li>– Ціни на товари та послуги в змішаній економіці визначаються ринковими цінами, які формуються через взаємодію попиту і пропозиції, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси. Держава може втручатися в ціноутворення для захисту певних секторів економіки або споживачів.</li> <li>– Конкуренція між підприємствами також стимулює розвиток та вдосконалення товарів і послуг, забезпечуючи кращу якість за конкурентними цінами. У той же час, державні органи можуть регулювати ринок, аби запобігти монополізації та забезпечити справедливі умови для всіх учасників.</li> <li>– Держава може мати власність на стратегічні ресурси або ключові сектори економіки, сприяючи стабільності та прогнозованості економічного розвитку. У таких випадках економіка працює на досягнення соціальних або національних цілей, які визначаються державою або суспільними організаціями, що сприяє громадському благу та збалансованому розвитку.</li> </ul>

Економічна система відповідає на ключові економічні питання, які стосуються організації виробництва, розподілу ресурсів, обміну та споживання товарів і послуг.

Основні економічні питання, на які економічна система намагається відповісти, включають:

*Що виробляти?* - Це питання стосується вибору товарів і послуг, які слід виробляти в економіці. Виробництво може бути спрямоване на виготовлення товарів, які відповідають потребам суспільства чи нації.

*Як виробляти?* - Це питання стосується способів та методів виробництва. Економічна система повинна вирішити, як використовувати різні фактори виробництва, такі як праця, земля, капітал та підприємництво, для отримання продукції.

*Для кого виробляти?* - Це питання стосується розподілу виробленої продукції. Економічна система має визначити, як розподіляти товари та послуги між різними групами суспільства, які можуть бути класифіковані за доходами, потребами чи іншими критеріями.



Рисунок 2.1. Головні питання економіки

**Учасники економічної системи** - це різні агенти та суб'єкти, які взаємодіють між собою в рамках економічної діяльності.

Основні учасники економічної системи підприємства, споживачі, держава, фінансові установи, працівники та природні ресурси.

Підприємства є ключовими виробниками товарів і послуг у економіці. Вони взаємодіють з різними факторами виробництва (праця, земля, капітал) для створення продукції.

Споживачі включають фізичних осіб та підприємств, які купують і використовують товари і послуги. Вони формують попит на ринку, визначаючи, які товари і послуги є популярними.

Держава виступає в ролі регулятора та організатора економічної діяльності. Вона встановлює правила, податки, забезпечує соціальний захист, а також може брати участь у виробництві та розподілі ресурсів.

Фінансові установи, банки та інші фінансові установи грають роль в управлінні грошовими потоками. Вони надають кредити, обслуговують фінансові операції та забезпечують фінансову стабільність.

Працівники або працездатне населення є одним із основних факторів виробництва. Вони надають свою працю в обмін на заробітну плату.

Сировина та природні ресурси. Ці ресурси включають в себе землю, ліси, мінерали, воду та інші природні матеріали, які використовуються для виробництва товарів.



Рисунок 2.2. Склад економічної системи

Економічна система функціонує завдяки взаємодії різних учасників, кожен з яких виконує свою роль. Підприємства виробляють товари та послуги, споживачі формують попит, держава регулює та підтримує

економічну стабільність, фінансові установи забезпечують рух капіталу, а працівники надають трудові ресурси. Використання природних ресурсів також є невід'ємною частиною економічного процесу. Саме завдяки цій взаємодії відбувається безперервний процес виробництва, розподілу та споживання.

Приклад взаємодії учасників економічної системи. Виробництво автомобілів починається коли підприємство-автовиробник закупає сировину (метал, пластик, електроніку) у постачальників. Для виготовлення автомобілів воно наймає працівників, які отримують заробітну плату. Фінансові установи надають компанії кредити на розвиток та обслуговують її фінансові операції. Споживачі купують автомобілі, формуючи попит. Держава регулює галузь через податки, екологічні стандарти та дорожні закони. Усі ці елементи взаємодіють, забезпечуючи функціонування економіки.

### Контрольні запитання

1. Які основні компоненти економічної системи та як вони взаємопов'язані?
2. Які існують типи економічних систем, і чим вони відрізняються між собою?
3. Як ринковий механізм впливає на прийняття економічних рішень?
4. Які переваги та недоліки має планова економічна система?
5. Яким чином у змішаній економіці поєднуються ринкові та державні механізми управління?
6. Як впливають природні ресурси на формування економічної системи країни?
7. Які фактори виробництва є найважливішими в сучасній економіці?
8. Як економічна система визначає рівень добробуту громадян?
9. Які механізми використовуються для регулювання ринку та запобігання кризам?
10. Як змінюються економічні системи під впливом глобалізації та технологічного прогресу?



### 3. Основи підприємництва. Види підприємств, їх організаційно-правові форми.

*Загальні поняття підприємництва*

*Правове регулювання підприємництва в Україні*

*Основні етапи підприємницької діяльності*

*Особисті якості та навички успішного підприємця*

*Класифікація суб'єктів підприємницької діяльності. Юридичні особи та фізичні особи-підприємці(ФОП)*

*Класифікація підприємств*

**Підприємництво** - це процес створення та управління виробництвом чи надання послуг з метою отримання максимального прибутку та вирішення конкретних економічних завдань через задоволення потреб споживачів.

Підприємництво є ключовим рушієм економічного розвитку, але його сутність визначається по-різному залежно від підходів та поглядів різних світових організацій. Наприклад, Міжнародна асоціація розвитку підприємництва (INTADE) наголошує на пошуку можливостей та створенні вартості, Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD) підкреслює економічну діяльність та інновації, а Глобальний підприємницький моніторинг (GEM) акцентує увагу на створенні нових бізнесів і конкурентоспроможності.

"Підприємництво - це спосіб думати, планувати та діяти, характерний для індивіда чи групи осіб, які визначають можливості та створюють вартість шляхом створення, розширення та управління підприємствами, щоб мати власну користь та користь для суспільства." Визначення Міжнародної асоціації розвитку підприємництва (INTADE).

"Підприємництво - це здатність та бажання індивіда чи команди здійснювати економічну діяльність, створювати та розвивати нові підприємства, впроваджувати інновації та забезпечувати економічний розвиток." Визначення Європейського банку реконструкції та розвитку (EBRD).

"Підприємництво - це створення та управління новими бізнесами з метою досягнення інновацій, збільшення конкурентоспроможності та забезпечення сталих економічних вигод." Визначення Глобального підприємницького моніторингу (GEM).

Попри різні акценти у визначеннях, усі вони сходяться на головному: підприємництво передбачає ініціативність, створення нових можливостей та економічну користь як для підприємця, так і для суспільства. Проте, за статистикою, лише невеликий відсоток людей займається підприємницькою діяльністю, оскільки вона вимагає не лише ідей, а й сміливості, ризику та здатності до ефективного управління.

Господарський кодекс України визначає підприємництво наступним чином Стаття 42. Підприємництво як вид господарської діяльності

*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.*

Основні аспекти, які врегульовані Господарським кодексом України:

1. **Реєстрація підприємств.** Умови та порядок реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.
2. **Господарські договори.** Правила укладення та виконання господарських договорів між підприємствами.
3. **Правовий статус підприємців.** Обов'язки та права підприємців в Україні.
4. **Антимонопольне законодавство.** Правила щодо конкуренції та запобігання монополізації ринків.
5. **Захист прав споживачів.** Норми, які стосуються прав та обов'язків споживачів та підприємців у сфері товарів та послуг.
6. **Банкрутство та відновлення платоспроможності.** Правила щодо процедур банкрутства та відновлення платоспроможності підприємств.
7. **Оподаткування.** Загальні правила оподаткування підприємств та фізичних осіб-підприємців.

*Основною метою підприємництва є створення цінності шляхом реалізації нових ідей для задоволення потреб споживачів шляхом пропонування товарів і послуг, які відповідають запитам ринку. Це включає отримання прибутку, забезпечення економічного зростання, створення робочих місць, розвиток конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів.*

Окрім особистої вигоди підприємця, підприємництво також сприяє соціально-економічному розвитку, підтримує інноваційні процеси та формує нові можливості для суспільства.

Підприємництво включає в себе великий спектр різних дій. Підприємництво починається з ідеї або концепції, яка може включати новий продукт, послугу або підходи до вирішення проблеми. Підприємництво включає в себе прийняття ризику та роботу в умовах нерегульованості. Підприємець може зіткнутися з фінансовими, ринковими та іншими ризиками.

**Створення підприємства** - це включає в себе реєстрацію бізнесу, вибір форми власності, організацію виробництва та інші аспекти, пов'язані з запуском бізнесу. Підприємець часто шукає фінансування для розвитку свого бізнесу, включаючи власні кошти, кредити, інвестиції та інші джерела.

Підприємець відповідає за ефективне управління ресурсами, такими як фінанси, людські ресурси, матеріали та інші, для досягнення поставлених цілей. Розробка стратегій маркетингу, побудова клієнтської бази та здійснення продажів є важливими компонентами підприємництва. Підприємництво включає в себе постійний пошук нововведень, адаптацію до змін в ринкових умовах та конкурентоспроможність.

**Талант підприємця** - це сукупність особистих властивостей, які дозволяють йому успішно вести бізнес та досягати поставлених цілей. Талант підприємця може включати в себе ряд ключових характеристик. Ці якості можуть бути розвинуті та вдосконалені в процесі освіти, досвіду та саморозвитку.

Успішний підприємець має ряд ключових навичок, які допомагають йому ефективно вести бізнес та досягати поставлених цілей. Ось деякі з основних навичок успішного підприємця:

- **Лідерство** тобто здатність вести і надихати команду, встановлювати візію та мотивувати співробітників до спільних цілей.
- **Рішучість та відданість**, готовність приймати важливі рішення та залишатися відданим поставленим завданням, незважаючи на труднощі.
- **Комунікаційні навички** тобто здатність чітко та ефективно спілкуватися з різними стейкхолдерами, включаючи клієнтів, співробітників та інвесторів.
- **Маркетингові здібності** полягають у розумінні ринкових тенденцій, здатність розробляти стратегії маркетингу та продажу для просування продуктів чи послуг.

- **Фінансова грамотність** уміння ефективно управляти фінансами, розуміти бухгалтерію, розраховувати бюджет та оцінювати фінансовий ризик.
- **Спроможність до ризику** полягає у готовності взяти на себе ризик для досягнення великих цілей, при цьому здатність ретельно оцінювати ризику.
- **Аналітичні здібності** тобто здатність аналізувати ринкові умови, конкурентоспроможність та потреби клієнтів для прийняття обґрунтованих рішень.
- **Спроможність до управління часом.** Ефективне управління часом та призначення пріоритетів для досягнення цілей.
- **Технологічна освіченість** полягає у розумінні та використанні сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів та поліпшення результативності.
- **Спроможність до самоорганізації та саморозвитку.** Здатність визначати свої цілі, розвивати свої навички та адаптуватися до змін в бізнес-середовищі.

Ці навички часто взаємодіють між собою і спільно сприяють успіху підприємця в динамічному світі бізнесу. Завдяки їх ефективному використанню підприємець може забезпечити стабільний розвиток свого бізнесу та досягти високих результатів.

Один з результатів опитування суб'єктів малого бізнесу у Великій Британії:

«81% підприємців головним стимулом своєї підприємницької діяльності вважає не збагачення, а можливість відчувати себе незалежним, отримувати задоволення від власної праці».

За статистикою лише 5-10% дорослого населення має підприємницький хист.

*Проте підприємці кажуть: «Підприємницький хист – це здебільшого талант, помножений на наполегливу працю та достатні знання».*

Наразі існує кілька тестів та асесментів, які використовуються для виявлення підприємницьких здібностей. Однак, важливо зауважити, що жоден тест не може абсолютно точно передбачити успішність підприємця, оскільки успіх в бізнесі значною мірою залежить від ряду факторів, таких як середовище, конкретна галузь бізнесу, економічні умови та інші.



Колірний тест Майєрс-Бріггс (МВТІ). Цей тест допомагає визначити особистісні типи, включаючи ті, які можуть бути спрямовані на підприємництво. Наприклад, люди з типами INTJ, ENTJ, ENTP часто виявляють підприємницькі якості. (<https://www.16personalities.com/uk> )

Тест Ковінгтона для виявлення талантів (KTS). Цей тест розроблений Дж. Медіна Ковінгтоном і допомагає визначити сильні сторони особистості та таланти, які можуть бути використані в підприємницькому середовищі. <https://personality.co/>

Тест від Центру підприємництва і технологій (ENTRE). Цей тест оцінює підприємницькі якості за чотирма основними показниками: бажання влади, здатність до ризику, енергія та надмірність. <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/business-assessments/self-assessment-test-your-entrepreneurial-potential>

PREDICTOR OF SUCCESS від Gallup. Gallup пропонує цей тест, який оцінює такі якості, як аналітичність, лідерські навички та здатність до прийняття рішень. <https://www.gallup.com/cliftonstrengths/en/home.aspx>

Тест на креативність управління. Цей тест допомагає визначити креативність, необхідну для розробки нових ідей та стратегій в бізнесі. <https://testlify.com/test-library/creativity/>

Незважаючи на популярність та широке використання, важливо розуміти, що тести мають свої обмеження, і їхні результати варто розглядати як один із інструментів для самооцінки, а не як абсолютний прогноз успіху в підприємстві. Розглядайте результати тестів як можливості для саморозвитку та створення підґрунтя для подальших дій та розвитку в сфері підприємництва.

**Розподіл функцій підприємництва** дозволяє краще розуміти його значення та вплив на економіку та суспільство. Кожна з цих функцій сприяє розвитку бізнесу та забезпечує ефективне функціонування підприємств (табл. 3.1)

Ресурсна функція показує ефективне використання ресурсів (фінансових, трудових, матеріальних). Інноваційна функція відповідає створення та впровадження нових технологій, продуктів і послуг. Виробнича функція – організація процесу виробництва товарів і послуг. Соціальні функції формує соціальну відповідальність – участь підприємств у благодійності та екологічних ініціативах. Організаційно-управлінські функції координує та контролює управління всіма процесами у підприємстві.

Таблиця 3.1. Характеристика функцій підприємництва

Функція	Характеристика
<b>Виробнича функція</b>	Однією з основних функцій підприємства є виробництво товарів або послуг. Підприємець визначає оптимальний спосіб виробництва, обирає виробничі технології та координує використання ресурсів
<b>Ринкова функція</b>	Підприємець взаємодіє з ринками, визначаючи ціни на свої товари або послуги. Він аналізує попит та пропозицію, конкуренцію та інші аспекти ринкового середовища для оптимізації продажів та доходів
<b>Інноваційна функція</b>	Підприємець є двигуном інновацій. Він впроваджує новаторські ідеї, технології та продукти на ринку, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та адаптуватися до змі
<b>Підприємницький ризик</b>	Підприємець приймає на себе ризики, пов'язані з підприємницькою діяльністю, такі як невизначеність ринкових умов, зміни в споживчому попиті та конкурентній ситуації
<b>Управлінська функція</b>	Підприємець виконує управлінські функції, такі як планування, координація, контроль та прийняття стратегічних рішень для досягнення цілей підприємства
<b>Фінансова функція</b>	Підприємець взаємодіє з фінансовими інструментами, розробляє бюджети, раціонально використовує фінансові ресурси та вирішує питання оптимізації податкового навантаження.
<b>Соціальна функція</b>	Підприємець може мати вплив на соціальне середовище, створюючи робочі місця, покращуючи якість життя працівників, сприяючи розвитку спільнот та здійснюючи благодійність

Суб'єкти підприємницької діяльності в Україні визначені Господарським кодексом (стаття 55).

*Основним діючим елементом у підприємстві є підприємець – суб'єкт, що знаходить і розвиває нові види економічної діяльності, методи виробництва, нові сфери застосування капіталу.*

Суб'єктами підприємницької діяльності в Україні можуть бути громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці. Іноземці та особи без громадянства при здійсненні господарської діяльності в Україні користуються такими самими правами та мають такі самі обов'язки, як і громадяни України. В Україні суб'єктами підприємницької діяльності можуть бути різні організаційно-правові форми.

### Класифікація суб'єктів підприємницької діяльності

Суб'єкти підприємницької діяльності можуть класифікуватися за різними критеріями.

За організаційно-правовою формою підприємства поділяються на юридичні та фізичні особи (рис.3.1).

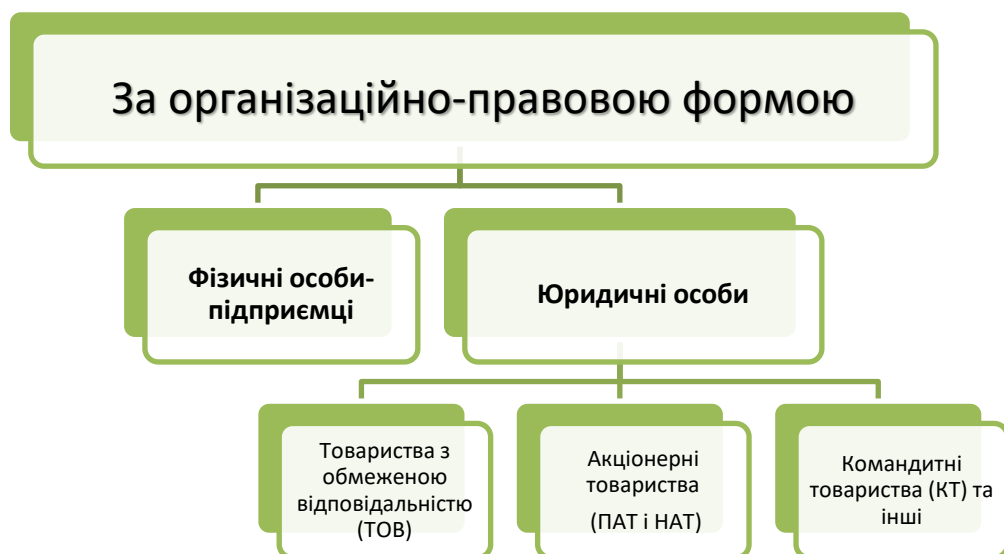


Рисунок 3.1. Класифікація за організаційно-правовою формою

**Юридичні особи** — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, які мають відокремлене майно, можуть від свого імені набувати майнових і особистих немайнових прав і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді.

*Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)* є юридичною формою підприємства, де власники (учасники, засновники) несуть обмежену відповідальність за зобов'язаннями компанії. Тобто, їхні фінансові зобов'язання обмежені сумою їхніх внесків у статутний капітал компанії.

Основна перевага ТОВ полягає в тому, що власники не несуть особистої відповідальності за зобов'язаннями компанії ТОВ має органи управління, такі як загальні збори учасників та орган управління (директор, колегіальний орган тощо). ТОВ зобов'язане представляти фінансову звітність відповідно до вимог законодавства. Товариства з обмеженою відповідальністю є популярним вибором для бізнесу через їхню гнучкість, простоту управління та обмежену відповідальність власників.

*Акціонерне товариство (АТ)* - це юридична форма підприємства, в якій власники (акціонери) мають власні акції, що представляють частки у власності та управлінні компанією. Акціонерне товариство є формою підприємства, яка часто вибирається для великих підприємств та компаній з метою приваблення капіталу від широкого кола інвесторів.

Акціонери вносять свої кошти, купуючи акції, і тим самим формують статутний капітал компанії. Статутний капітал розділяється на певну кількість акцій. Акціонери не несуть особистої відповідальності за зобов'язаннями компанії. Акціонерне товариство має органи управління, такі як загальні збори акціонерів та правління (рада директорів), які визначають стратегію та приймають стратегічні рішення.

З 1 вересня 2014 року відповідно до змін у Цивільному кодексі України було скасовано поняття "закрите" та "відкрите" акціонерне товариство. Натомість введено дві нові форми: публічні та непублічні акціонерні товариства. Публічні акціонерні товариства мають можливість вільно торгувати своїми акціями на фондовому ринку, тоді як непублічні обмежені в цьому аспекті. Ці зміни були впроваджені для спрощення корпоративної структури та підвищення прозорості бізнесу. Зокрема, багато компаній обрали статус непублічного акціонерного товариства, щоб знизити адміністративні витрати та уникнути складнощів, пов'язаних з публічним статусом. Наприклад, компанії як "Рівнеазот", "Укрферрі", "Київобленерго" та інші прийняли рішення про перехід на статус непублічного акціонерного товариства, що дозволило їм зменшити ризики ворожих поглинань та покращити внутрішнє управління.

*Публічне та приватне (ПАТ)*. Якщо акції компанії торгуються на публічних фондових біржах, це може бути публічне акціонерне товариство. Якщо акції не торгуються публічно, це приватне акціонерне товариство. Командитні товариства (КТ).

*Непублічні акціонерні товариства (НАТ)* — це компанії, акції яких не можуть вільно продаватися на фондовому ринку або не мають публічного доступу для покупців. Вони є частиною корпоративної форми, яка дозволяє обмежити коло учасників і знизити рівень відкритості для зовнішніх інвесторів. Акції НАТ не можуть вільно котируватися на фондовому ринку. Тому інвестори можуть купувати акції тільки у вузькому колі осіб або на основі угод з існуючими акціонерами. НАТ мають меншу кількість акціонерів, бо для їх зміни потрібен певний процес погодження серед учасників.

**Фізична особа-підприємець (ФОП)** — це форма підприємницької діяльності, коли фізична особа самостійно та власноруч здійснює підприємницьку ініціативу і відповідає за результати своєї діяльності.

Така форма бізнесу дозволяє одній особі здійснювати підприємницьку діяльність без утворення юридичної особи. ФОП обмежений у виборі господарської діяльності, адже його права і обов'язки визначаються законодавством та обмежені вибором коду виду економічної діяльності. ФОП зобов'язаний вести бухгалтерський облік та звітувати перед податковими органами.

**Фізичні особи-підприємці I групи** можуть торгувати на ринку, надавати побутові послуги населенню (виготовляти за індивідуальним замовленням, надавати послуги з ремонту, реставрації, технічного обслуговування, прання, чищення, фарбування, виконання фоторобіт, виробки хутра, прибирання приміщень, перукарські, ритуальні послуги, послуги, пов'язані з сільським і лісовим господарством). Передбачено, що підприємець виконує всю роботу самостійно, без найнятих працівників. Встановлено максимальний дохід 1 336 000 грн.. за рік (на січень 2025 р.).

**Фізичні особи-підприємці II групи** можуть надавати послуги як населенню, так і платникам єдиного податку; виробляти та продавати товари (в торговельній точці, в Інтернеті), торгувати пивом, вести ресторанний бізнес, працювати на фрілансі. ФОПам цієї групи дозволено наймати в штат до 10 співробітників (за необхідності можна найняти більше працівників і оформити за угодою аутстафінгу). Максимально допустимий дохід за рік не може перевищувати 6 672 000 грн.. (на січень 2025 р.).



**Фізичні особи-підприємці III групи** можуть вести будь-яку діяльність, крім тих, які заборонені для підприємців на єдиному податку. Для ФОПів цієї групи немає обмежень щодо кількості співробітників. Максимально допустимий дохід за рік становить 9 336 000 грн. грн. (на січень 2025 р.).

До **IV групи** відносять сільськогосподарських товаровиробників, зокрема фізичних осіб-підприємців (ФОП), які провадять діяльність винятково в межах фермерського господарства, зареєстрованого відповідно до Закону України «Про фермерське господарство». Для застосування ФОП-фермером IV групи єдиного податку необхідно дотримуватись таких вимог: здійснювати винятково вирощування, відгодовування сільськогосподарської продукції, збирання, вилов, переробку такої особисто вирощеної або відгодованої продукції та її продаж (частка сільськогосподарського товарного виробництва за попередній звітний рік дорівнює або перевищує 75%); не використовувати працю найманих осіб (лише членів сім'ї у визначенні Сімейного кодексу України); площа сільськогосподарських угідь та/або земель водного фонду у власності та/або користуванні членів фермерського господарства становить не менше 2 га, але не більше 20 гектарів.

Обираючи групу для ФОП, підприємець повинен врахувати такі особливості власного бізнесу:

- Обсяг діяльності. Для невеликого бізнесу найкраще підійде 1 група ФОП, для середнього і великого — 3 група.
- Очікуваний прибуток. Якщо він не буде перевищувати 500 000 грн. на місяць, варто обрати 2 групу, якщо очікується більш високий прибуток — 3 групу.
- Масштабування бізнесу. 3 група ФОП дає найбільше можливостей для розширення бізнесу.

ФОП може обрати спрощену систему оподаткування або працювати за загальною системою оподаткування.

Зазвичай реєстрація займає до 1 тижня, з яких 1-2 дні — сама реєстрація ФОП в єдиному державному реєстрі, а решта часу — отримання статусу платника єдиного податку, отримання витягу з реєстру платників єдиного податку. При реєстрації ФОП в режимі онлайн через сервіс «Дія» строк реєстрації складає декілька годин (якщо заява подана у робочий день).

Категорії осіб, які не мають права реєструвати ФОП

1. Неповнолітні особи

Згідно з частиною 1 статті 34 Цивільного кодексу України, повну цивільну дієздатність має особа, яка досягла 18 років. Виключення

становлять лише емансиповані особи, тобто ті, які набули повної цивільної дієздатності до досягнення 18 років внаслідок шлюбу або рішення суду.

#### 2. Особи, що мають судимість за певні злочини

Згідно з частиною 2 статті 18 Закону про державну реєстрацію, особи, які мають судимість за злочини у сфері господарської діяльності, не мають права реєструвати ФОП протягом певного періоду після відбуття покарання. Цей період визначається судом і може тривати до кількох років.

#### 3. Державні службовці та службовці місцевого самоврядування

Згідно з частиною 2 статті 25 Закону України "Про запобігання корупції", державні службовці, посадові особи органів місцевого самоврядування не мають права займатися підприємницькою діяльністю. Це обмеження спрямоване на запобігання конфлікту інтересів та корупційних ризиків.

#### 4. Особи, визнані недієздатними або обмежено дієздатними

Згідно зі статтями 36 та 37 Цивільного кодексу України, особи, визнані судом недієздатними або обмежено дієздатними, не можуть самостійно здійснювати підприємницьку діяльність. Вони потребують опікуна або піклувальника, який буде здійснювати юридично значимі дії від їх імені.

#### 5. Особи, які перебувають на службі у Збройних Силах України та інших військових формуваннях

Згідно з частиною 6 статті 8 Закону України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей". Це обмеження спрямоване на забезпечення повної зосередженості на виконанні військових обов'язків.

Види діяльності, заборонені для ФОП:

- діяльність, пов'язана з обігом наркотичних та психотропних речовин;
- судово-медична експертиза;
- охорона об'єктів держвласності;
- виробництво палива (продукції з біоетанолом);
- банки, страхові компанії, ломбарди (крім страхових агентів та брокерів);
- організація телебачення, радіомовлення організація;
- вищої та середньої освіти;
- медзаклади;
- будівництво та експлуатація автошляхів;
- операції з металобрухтом та ін.

Таблиця 3.2. Характеристика груп ФОП

Група	Господарська діяльність	Ставка податку	Ліміт доходу грн./рік	Кіл-ть найманих працівників
I група	здійснюють виключно роздрібний продаж товарів з торговельних місць на ринках та/або провадять господарську діяльність з надання побутових послуг населенню (наприклад: перукарні, ремонт взуття, ринкові торгівці та інші)	10% МЗП (мін зарплат)	1 336 000	0
II група	здійснюють господарську діяльність з надання послуг, у тому числі побутових, платникам єдиного податку або населенню, виробництво та/або продаж товарів, діяльність у сфері ресторанного господарства	20% МЗП	6 672 000	0-10
III група	здійснюють господарську діяльність з надання послуг з підприємцями та юрособами будь-якої системи оподаткування	3% від доходу з ПДВ, 5% без ПДВ від доходу	9 336 000	Не обмежено

**КВЕД «Класифікація видів економічної діяльності»** — це спеціальний класифікатор, що визначає тип економічної діяльності.

КВЕД складова частина державної системи класифікації і кодування техніко-економічної та соціальної інформації в Україні.

Вибравши один код, не можна працювати в іншому напрямку. Особливо якщо мова йде про КВЕДи для ФОП, адже багато видів діяльності можуть бути заборонені для окремих груп підприємців. Загалом підприємець може обрати від 1 до 22 КВЕДів. Саме така максимальна кількість передбачена у заяві. За законом обмежень немає. За необхідністю можна додавати чи видаляти окремі коди, що дозволяє змінювати обсяг діяльності. [https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10\\_i.html](https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html)

Найпростіший спосіб відкриття ФОП — онлайн через сервіс «Дія». Для цього підприємцю потрібен кваліфікований електронний підпис. Реєстрація відбувається автоматично без участі державного реєстратора.

Потрібно виконати такі дії:

- увійти до кабінету в сервісі «Дія»;
- перейти в меню «Послуги» — «Створення бізнесу»;
- натиснути кнопку «Відкрити за 10 хвилин»;
- вказати громадянство і адресу реєстрації ФОП;
- обрати зі списку КВЕД;
- обрати систему оподаткування (загальну чи спрощену);
- уточнити контактні дані;
- підтвердити заповнену заявку електронним підписом.

Результати про відкриття ФОП можна отримати через протягом 2 робочих днів. В період воєнного стану реєстрація ФОП у податковій може тривати довше.

Для реєстрації у ЦНАП потрібні такі документи:

- паспорт;
- оригінал індивідуального податкового номера;
- заява на реєстрацію ФОП (її можна заповнити на місці);
- за необхідності — заява про перехід на спрощену систему оподаткування.

Протягом доби після подання документів підприємцю стане доступний витяг із Єдиного державного реєстру. Його можна отримати в електронному кабінеті сервісу «Дія».

Якщо в населеному пункті, де мешкає підприємець, немає ЦНАП, можна звернутися до акредитованого державного реєстратора.

*За галузевою приналежністю підприємства* поділяються на промислові, торгові та підприємства сфери послуг (рис. 3.2).

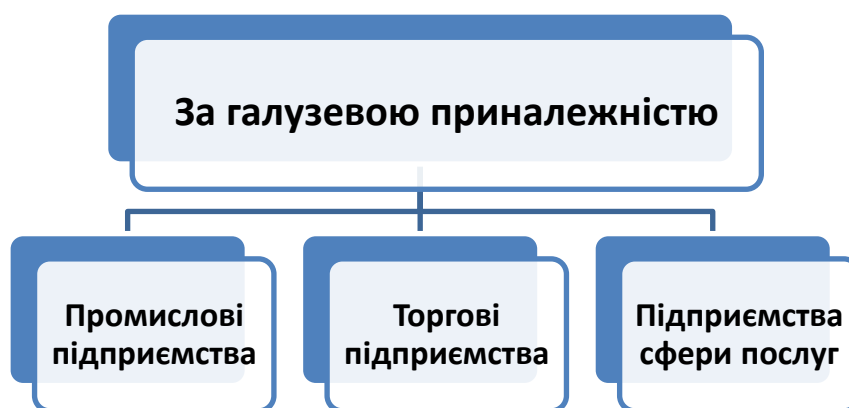


Рисунок 3.2. Класифікація за галузевою приналежністю

В Україні підприємства поділяються за галузевою приналежністю на підставі виду діяльності, якою вони займаються. У Податковому кодексі України (зокрема, в Додатку 2 "Види економічної діяльності за КВЕД")

визначено класифікацію видів економічної діяльності за Класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД), який відповідає міжнародній класифікації NACE (Statistical Classification of Economic Activities in the European Community).

Основні групи за галузевою приналежністю підприємств в Україні включають:

- Сільське господарство, лісове господарство та рибальство (A):  
Включає сільське господарство, лісове господарство, рибальство та інші види діяльності, пов'язані з природними ресурсами.
- Промисловість (B):  
Включає видобувну діяльність, виробництво, електроенергетику, будівництво та інші галузі, пов'язані із переробкою та виробництвом.
- Будівництво (C):  
Займається будівельною діяльністю, включаючи будівництво об'єктів житлового, комерційного та інфраструктурного призначення.
- Торгівля оптова та роздрібна (G):  
Включає оптову та роздрібну торгівлю товарами та послугами.
- Транспорт та зв'язок (H):  
Охоплює транспортні, поштові та зв'язкові послуги.
- Інформаційні та телекомунікаційні технології (J):  
Включає діяльність у сфері інформаційних технологій та зв'язку.
- Фінансова та страхова діяльність (K):  
Об'єднує фінансову та страхову діяльність.
- Нерухомість (L):  
Займається купівлею, продажем та орендою нерухомості.
- Професійна, наукова та технічна діяльність (M):  
Включає наукову, технічну та іншу професійну діяльність.
- Освіта (P):  
Займається діяльністю у галузі освіти.
- Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (Q):  
Включає медичні та соціальні послуги.
- Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок (R):  
Займається діяльністю у сфері мистецтва, культури, спорту та розваг.

Усі підприємства належать до малих, середніх або великих підприємств відповідно до Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні (рис. 3.3).

Цей поділ допомагає ефективно регулювати підприємницьку діяльність, спрощувати звітність та підтримувати малий і середній бізнес.



Рисунок 3.3. Класифікація за критеріями Закону про бухоблік

В Європейському Союзі також діє подібна система класифікації підприємств, яка визначена Рекомендацією Європейської комісії 2003/361/ЄС. Вона передбачає поділ підприємств на мікро-, малі, середні та великі залежно від кількості працівників, річного обороту та балансової вартості активів.

Мікропідприємствами вважаються компанії, які мають до 10 працівників і річний оборот або активи до 2 мільйонів євро. До малих підприємств належать ті, що налічують до 50 працівників і мають річний оборот або активи до 10 мільйонів євро. Середні підприємства – це ті, що мають до 250 працівників і до 50 мільйонів євро обороту або до 43 мільйонів євро балансової вартості. Якщо компанія перевищує ці показники, вона належить до великих підприємств.

Таблиця. 3.3. Класифікація підприємств за критеріями Закону про бухоблік

	балансова вартість активів	чистий дохід	кількість працівників
Малі	до 4 мільйонів євро	до 8 мільйонів євро	до 50 осіб
Середні	до 20 мільйонів. євро	до 40 мільйонів євро	до 250 осіб
Великі	понад 20 мільйонів євро	понад 40 мільйонів євро	понад 250 осіб

Ця система класифікації використовується для визначення регуляторних вимог, фінансової звітності, податкових пільг і можливостей залучення підтримки від держави чи Європейського Союзу. Український поділ підприємств є майже ідентичним до європейського, що сприяє гармонізації економічних стандартів та інтеграції України до європейського ринку.

Перед початком війни було приблизно 18 000 середніх підприємств і понад 350 000 малих. Малі підприємства давали роботу більш як 5 млн українців, з них 62,5% працювали на середній бізнес.

За формою власності підприємства поділяються на приватні, державні, змішані (рис. 3.4).



Рисунок 3.4. Класифікація за формою власності

**Державне підприємство** – це підприємство, що належить державі або контролюється нею. Держава володіє майном, контролює управління та отримує прибутки або фінансує його діяльність у разі необхідності.

Фінансуються з державного бюджету або самостійно отримують прибуток.

Виконують соціально значущі функції (енергетика, транспорт, охорона здоров'я, освіта). Україна – "Укрзалізниця", "Нафтогаз". Франція – Électricité de France (EDF), SNCF (залізниця). Китай – China National Petroleum Corporation (CNPC), State Grid Corporation.

**Приватне підприємство** – це бізнес, який належить приватним особам або організаціям, які мають повний контроль над управлінням і прибутками.

Змішане підприємство – це компанія, у якій частка власності розподілена між державою та приватними інвесторами. Поєднання державного контролю та приватного капіталу. Часто створюються у стратегічно важливих сферах (нафта, газ, інфраструктура). Приклади змішаних наступні: Україна – "Укрнафта" (частково державна, частково приватна); Норвегія – Equinor (енергетика, частково належить державі); Індія – Air India (раніше державна, потім частково приватизована).

Які види підприємств домінують у різних країнах?

- США, Велика Британія, Канада – домінують приватні підприємства, оскільки економіка орієнтована на ринок.
- Китай, Росія, країни Близького Сходу – велика роль державних підприємств у стратегічних галузях (енергетика, банки, транспорт).
- Франція, Німеччина, Норвегія – поширені змішані підприємства, де держава бере участь у важливих секторах.

За територіальною діяльністю підприємства поділяються на національні, міжнародні (рис. 3.5).



Рисунок 3.5. Класифікація за географічною розшираністю

**Національні підприємства** – це компанії, які працюють в межах однієї країни, орієнтовані на внутрішній ринок та дотримуються місцевого законодавства. Їх діяльність обмежена однією країною та дотримання місцевих економічних, правових та податкових норм. Орієнтовані на задоволення потреб населення та економіки країни.

Приклади: Україна – "АТБ" (торгівля), "Розетка" (e-commerce), Німеччина – Deutsche Bahn (національна залізнична компанія).

**Міжнародні підприємства** – це компанії, що ведуть діяльність у кількох країнах, виробляють товари або надають послуги на глобальному ринку. Орієнтовані на глобальні ринки, адаптують товари та стратегії до особливостей різних регіонів. Впливають на економіку, інвестуючи у виробництво, створюючи робочі місця та розвиваючи інновації.

Приклади: Apple (США) – виробництво в Китаї, продаж по всьому світу, McDonald's (США) – ресторани у понад 100 країнах, Samsung (Південна Корея) – заводи та офіси по всьому світу, Nestlé (Швейцарія) – міжнародний виробник продуктів харчування.

**Регіональні підприємства** – компанії, що ведуть діяльність у межах певного регіону (групи країн або частини однієї країни). Орієнтовані на локальні особливості та потреби конкретного регіону. Можуть працювати в

кількох країнах, але в межах одного географічного регіону (Європа, Азія, СНД, Південна Америка тощо). Часто використовують місцеві ресурси, враховують специфіку ринку. Менше впливу на світову економіку, але значний вплив у межах регіону.

Приклади: "Епіцентр" (Україна) – працює у різних регіонах країни., Lidl (Німеччина) – працює переважно в Європі, ASEAN Airlines (Південно-Східна Азія) – авіакомпанія, що обслуговує регіональний ринок.

### Контрольні запитання.

1. Що таке підприємництво і які його основні цілі?
2. Які основні аспекти правового регулювання підприємництва в Україні?
3. Які є основні форми реєстрації підприємств?
4. Чим відрізняється юридична особа від фізичної особи-підприємця?
5. Які види господарських договорів можуть укласти підприємці?
6. Які основні права та обов'язки підприємців в Україні?
7. Яке значення має антимонопольне законодавство для бізнесу?
8. Як здійснюється захист прав споживачів у підприємницькій діяльності?
9. Які є етапи розвитку бізнесу від ідеї до успішного підприємства?
10. Які особисті якості є ключовими для успішного підприємця?
11. У чому полягає перевага товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ)?
12. Які відмінності між публічним і приватним акціонерним товариством (АТ)?
13. Які особливості та обмеження діяльності фізичних осіб-підприємців (ФОП)?
14. Як підприємці можуть залучати фінансування для розвитку бізнесу?
15. У чому різниця між державними, приватними та змішаними підприємствами?



## 4. Виробничий процес та структура підприємства

*Поняття та значення структури підприємства*

*Виробнича структура підприємства*

*Виробничий процес*

*Види виробничої структури*

*Організаційна структура підприємства*

*Типи організаційних структур*

**Структура підприємства** – це сукупність стійких взаємозв'язків між підрозділами, працівниками та ресурсами підприємства, що забезпечують його ефективне функціонування та досягнення поставлених цілей. Вона включає виробничу та організаційну структури, які визначають, як організовані виробничі процеси та управління підприємством.

Категорія «структура» означає відносно стійкі зв'язки, які існують між елементами організації підприємства. Структура сприяє збереженню стійкого стану системи. Структура відображає синтез взаємозв'язків різних елементів, що функціонують для досягнення встановленої мети.

Виробнича структура підприємства визначає, як виробничі процеси організовані на підприємстві.

Організаційна структура підприємства визначає організаційну систему підприємства та розподіл обов'язків і повноважень між різними підрозділами та працівниками.

**Виробнича структура підприємства** — це сукупність, виробничих підрозділів, які прямо або опосередковано беруть участь у виробничому процесі та взаємопов'язані між собою. Виробнича структура відображає внутрішню організацію підприємства і включає в себе кількісне співвідношення та розміри його структурних підрозділів. Ця структура визначає, як виробничі процеси організовані на підприємстві, які підрозділи відповідають за виробничі функції та як вони співпрацюють між собою. Зрозуміння виробничої структури допомагає управлінцям оптимізувати виробничі процеси, підвищувати продуктивність та забезпечувати ефективне використання ресурсів підприємства.

**Виробничий процес** - це послідовність дій та операцій, спрямованих на перетворення вихідних матеріалів або ресурсів у готові продукти або послуги. Він включає в себе всі етапи виробництва, починаючи від

початкового розроблення продукту або послуги і закінчуючи їхнім виготовленням, упаковкою та доставкою споживачам.

Виробничий процес зазвичай складається з ряду етапів, які послідовно виконуються для виготовлення продукції або надання послуг(рис. 4.1). Основні етапи виробничого процесу включають наступне: планування - розробка продукції і графіків виробництва; закупівля сировини та матеріалів; виробництво - виготовлення продукції або надання послуг шляхом обробки сировини або складання деталей; контроль якості - перевірка якості продукції на різних етапах виробництва; зберігання та логістика - доставка готової продукції і її доставка клієнтам; обслуговування клієнтів - підтримка відносин з клієнтами та вирішення їхніх питань.



Рисунок 4.1 Етапи виробничого процесу

Виробничі процеси можна класифікувати залежно від їхньої ролі в загальному процесі виробництва продукції. Основні, допоміжні та

обслуговуючі виробничі процеси виконують різні функції та мають різний вплив на кінцевий результат(рис. 4.2)

**Основні виробничі процеси** - це процеси безпосередньо пов'язані з виробництвом основної продукції. Вони включають в себе всі етапи, необхідні для створення кінцевого продукту або послуги. Наприклад, це може бути виготовлення автомобілів на автомобільному заводі або виробництво лікарських препаратів на фармацевтичному підприємстві.

**Допоміжні виробничі процеси** - це процеси допомагають забезпечити ефективність основних виробничих операцій. Вони можуть включати в себе процеси очищення, обробки, упаковки і транспортування сировини або підтримання інфраструктури підприємства.

**Обслуговуючі виробничі процеси** - це процеси забезпечують підтримку виробничого середовища, але не безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції. Вони можуть включати в себе такі функції, як обслуговування обладнання, управління відходами, технічне обслуговування та ремонт, а також управління персоналом.

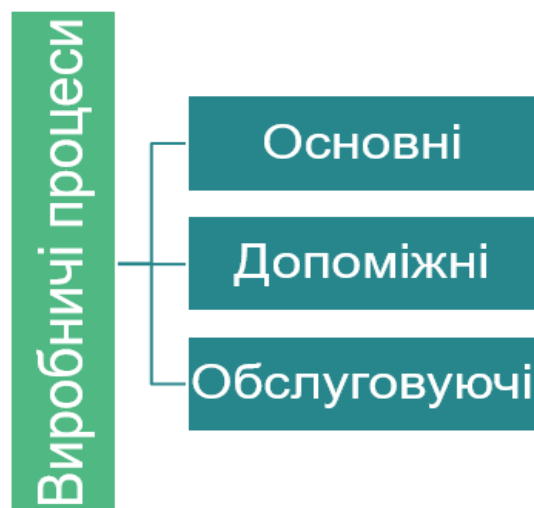


Рисунок 4.2 Етапи виробничого процесу

Ось приклади основних, допоміжних та обслуговуючих виробничих процесів на підприємстві з виробництва йогурту:

1. **Основні виробничі процеси** (безпосередньо пов'язані з виготовленням йогурту):

- Приймання та підготовка сировини (молока, закваски, фруктових наповнювачів).
- Пастеризація молока для знищення шкідливих бактерій.
- Заквашування молока бактеріями й утримання його при оптимальній температурі для ферментації.
- Додавання фруктових наповнювачів, цукру або інших інгредієнтів.
- Розлив готового йогурту в упаковки.

2. *Допоміжні виробничі процеси* (підтримують основне виробництво):

- Підготовка та очищення води, яка використовується у виробництві.
- Підготовка та стерилізація упаковки для йогурту.
- Складування та транспортування продукції до точок збуту.
- Контроль якості сировини та готової продукції у лабораторії.

3. *Обслуговуючі виробничі процеси* (забезпечують підтримку виробничого середовища):

- Технічне обслуговування та ремонт обладнання (пастеризаторів, гомогенізаторів, пакувальних машин).
- Управління енергозабезпеченням (електрика, водопостачання, вентиляція).
- Вивезення відходів (упаковка, сировинні залишки).

Виробнича структура промислового підприємства визначається залежно від його специфіки, типу виробництва та організаційних потреб. Виробнича структура підприємства може бути організована за різними принципами з яких витікають види виробничої структури(табл. 4.1).

Таблиця 4.1 Види виробничої структури

Вид структури	Характеристика
Безцехова структура	Основою цієї структури є <i>виробничі дільниці</i> , які можуть бути спеціалізовані на конкретних операціях або групі операцій.
Цехова структура	У цьому типі структури головними виробничими підрозділами є <i>цехи</i> . Кожен цех може спеціалізуватися на виробництві певного виду товарів або виконанні конкретної операції виробничого процесу.
Корпусна структура	В цьому випадку головним виробничим підрозділом є корпус або окремий будівельний блок, який <i>об'єднує однотипні цехи та дільниці</i> . Цей підхід дозволяє забезпечити оптимальне використання простору та зручність в організації виробничого процесу
Комбінатська структура	В такій структурі об'єднуються різні стадії виробничого процесу переробки сировини. Різні підрозділи виготовляють різні частини або елементи кінцевого продукту, які потім об'єднуються в кінцевий результат.

**Вид виробничої структури** – це спосіб організації виробничих підрозділів підприємства, який визначає їхні взаємозв'язки, підпорядкованість та розміщення в просторі.

Поділ на різні види виробних структур дозволяє оптимізацію виробничих процесів, що забезпечує ефективне використання ресурсів та

координацію робіт. Правильна організація при поділу допомагає скоротити простої, мінімізувати втрати матеріалів та часу. Сприяє підвищенню продуктивності виробництва завдяки чіткому розподілу функцій між підрозділами, та дає можливість швидкої адаптації до змін ринку, нових технологій.

Виробнича структура підприємства складається з різних рівнів і складових. Основні елементи виробничої структури.

**Робоче місце** - це конкретне місце, де працівник виконує свої обов'язки та займається певними видами діяльності. Робоче місце обладнане необхідними засобами праці, такими як комп'ютер, станки або інструменти, залежно від характеру роботи. Це найменші одиниці виробничої структури, де працюють окремі працівники та виконуються конкретні операції.

**Виробнича дільниця** - це підрозділ або частина виробничого підприємства, де здійснюється конкретний вид виробничої або технологічної діяльності. Кожна виробнича дільниця спеціалізується на виготовленні певного виду товарів або виконанні певних операцій у виробничому процесі. Виробнича дільниця обладнана необхідними машинами, інструментами та технологіями для здійснення виробничих операцій. Виробнича дільниця може мати свого майстра, який відповідає за організацію роботи.

**Виробнича лінія** - це послідовність взаємопов'язаних етапів виробництва, які здійснюються на певній ділянці або лінії на підприємстві. Вона включає в себе робочі місця, робочі процеси, системи контролю якості, системи транспортування матеріалів і готової продукції, а також пункти контролю якості та безліч інших елементів, які співпрацюють для забезпечення ефективності виробничого процесу.

Наприклад схема виробничої лінії з виготовлення шоколаду. Виробництво шоколаду складається з трьох основних етапів: змішування, рафінування та коншування(рис. 4.3).

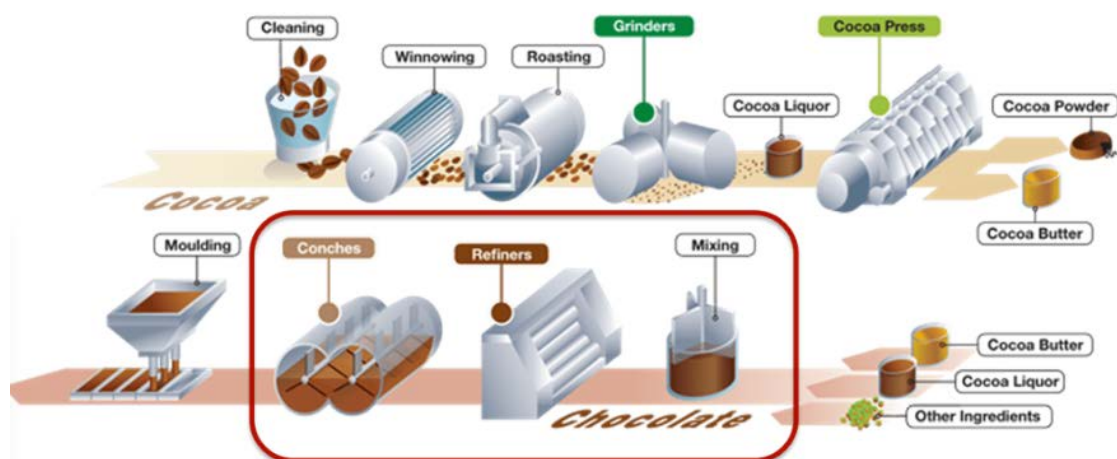


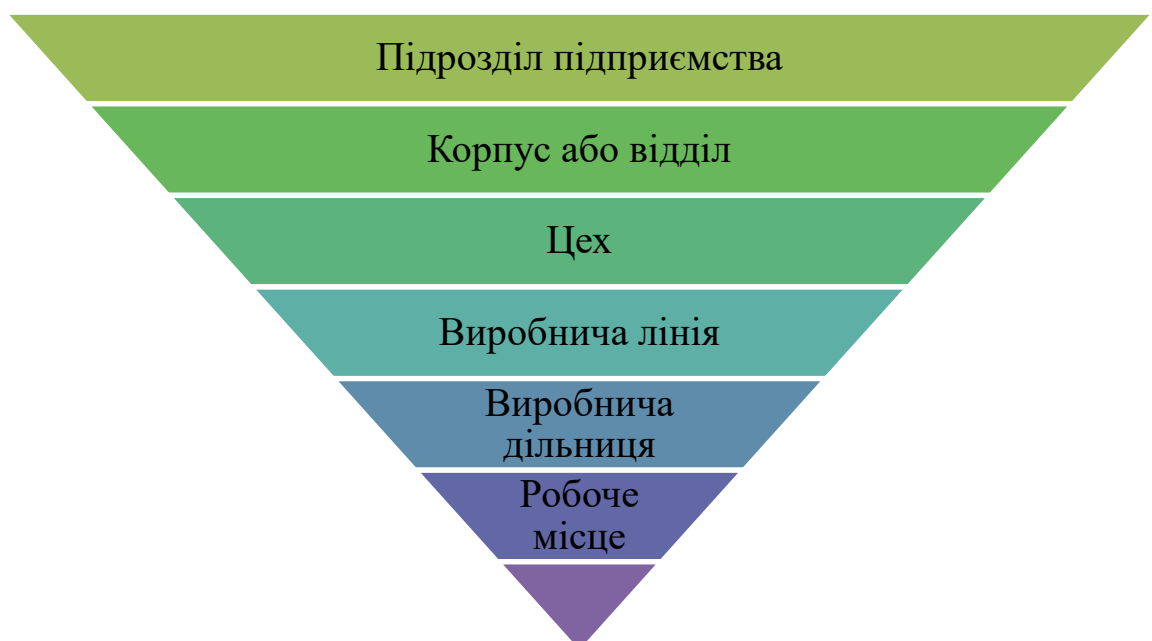
Рисунок 4.3 Виробнича лінія виготовлення шоколаду

**Цех** - це група виробничих дільниць, де відбувається виробництво конкретного виду товарів або виконання певного етапу виробничого процесу. Це місце, де сировинні матеріали перетворюються на готові продукти за допомогою машин, обладнання та ручної праці. Виробничий цех може бути організований за спеціалізацією на певний тип продукції або за виконуваними операціями. Він може включати в себе різні робочі зони, лінії виробництва, станції обробки, складські приміщення та інші виробничі вузли.

**Корпуси або відділи** - це великі підрозділи, які об'єднують декілька цехів або виробничих дільниць та можуть спеціалізуватися на певному напрямку виробництва.

**Підрозділ підприємства** - це частина структури підприємства, яка має свої функціональні обов'язки і відповідальність за виконання певних завдань або видів робіт. Це найбільші складові підприємства, які можуть об'єднувати кілька корпусів або відділів і фокусуватися на певній частині виробництва. Підрозділ може бути організований за функціональними або виробничими принципами, в залежності від специфіки діяльності підприємства.

Наприклад, велике виробництво може мати підрозділи виробництва, адміністративні підрозділи (відділи логістики, маркетингу, фінансів, кадрів); склади і складські приміщення; ремонтні майстерні; енергетичне господарство тощо. Кожен підрозділ має свого керівника, який відповідає за організацію роботи та досягнення поставлених цілей.



*Рисунок 4.4* Ієрархія виробничої структури підприємства  
Виробнича структура може бути організована у вигляді функціональних підрозділів, де кожен відділ відповідає за певну функцію

виробництва або може бути організована у вигляді міжфункціональних команд, де працівники з різних відділів об'єднуються для виконання конкретних проектів.

Виробнича структура підприємства формується під впливом різних чинників, які можна класифікувати на такі групи:

- Розмір підприємства та галузева належність. Великі підприємства можуть мати більш складну структуру з більшою кількістю підрозділів та виробничих ліній. Галузева належність і номенклатура продукції також впливають на специфіку виробничого процесу та організацію підприємства.
- Техніко-економічні особливості і використані ресурси. Виробничий процес може бути адаптований до конкретних техніко-економічних умов і доступних ресурсів, таких як робоча сила, сировина та матеріали.
- Тип виробництва, рівень спеціалізації і кооперування. Специфіка виробництва, рівень спеціалізації та рівень кооперування з іншими підприємствами можуть впливати на внутрішню структуру виробництва.
- Структура технології. Використання певних технологій та обладнання може вимагати певної організації виробничого процесу та створення відповідних виробничих ліній та підрозділів.
- Наявність ресурсів, таких як фінансові, людські та матеріальні ресурси, може впливати на обсяг та організацію виробництва.
- Характер відтворювального процесу в підрозділах підприємства. Виробничі підрозділи можуть мати різний характер відтворювального процесу в залежності від виду продукції та специфіки виробництва.

Організація виробництва на підприємствах може бути різною залежно від масштабу, різноманітності продукції, рівня спеціалізації та технологічного процесу. Виділяють три основні типи виробництва: одиничне, серійне та масове.

**1. Одиничне виробництво** – характеризується виготовленням широкого асортименту виробів у невеликій кількості, причому робочі місця не мають вузької спеціалізації. Використання універсального устаткування для виконання різних видів операцій. Висока кваліфікація персоналу, оскільки працівники виконують різноманітні завдання. Застосування індивідуальних технологічних процесів для кожного виробу. Приклади масового виробництва: ручне виготовлення меблів або предметів мистецтва. будівництво кораблів або нестандартних промислових установок.

**2. Серійне виробництво** – передбачає випуск продукції обмеженої номенклатури партіями, які періодично повторюються. Виробництво відзначається середнім рівнем спеціалізації. Використання комбінованого устаткування (універсального та спеціалізованого). Високий рівень механізації та автоматизації окремих етапів виробництва. Оптимальне співвідношення між витратами на виробництво та швидкістю виготовлення продукції. Приклади масового виробництва: виготовлення побутової техніки (пральні машини, пилососи); випуск автомобільних деталей та запчастин; виробництво меблів стандартних моделей.

**3. Масове виробництво** – має вузьку номенклатуру продукції, яка випускається у великих обсягах і безперервно протягом тривалого часу. Максимальна спеціалізація робочих місць. Високий рівень механізації та автоматизації виробничих процесів. Використання конвеєрних ліній, що забезпечує швидке складання виробів. Мінімальні витрати на одиницю продукції через масштабний випуск.

Приклади масового виробництва: випуск автомобілів на заводах (Toyota, Ford, Volkswagen) виробництво телевізорів, смартфонів, холодильників. Масове пошиття одягу та взуття.

**Організаційна структура підприємства** – це система взаємозв'язків між підрозділами, рівнями управління та працівниками, яка визначає розподіл обов'язків, відповідальності та повноважень у межах компанії.

Організаційна структура підприємства визначається системою управління та розподілом функцій та повноважень між його структурними підрозділами і працівниками. Організаційна структура підприємства визначає певну ієрархію всередині організації. Оптимальна організаційна структура визначає роботу кожного працівника та те, як найкраще працівник вписується в загальну систему. Простіше кажучи, організаційна структура визначає, хто що робить, щоб компанія могла досягти своїх цілей. Чим досконалішою є організаційна структура, тим ефективніший вплив управління на процес виробництва (надання послуг).

Крім формально визначених взаємозв'язків, управління також може ґрунтуватися на неформальних зв'язках, які виникають на основі особистих відносин та взаємодії між працівниками.

Ієрархія визначає рівні управління та ланцюг підпорядкування від вищих керівництва до нижчих рівнів працівників. Ієрархічна структура дозволяє чітко розподілити повноваження та відповідальність.

За ознакою ієрархії організаційна структура класифікується:

- лінійна;
- функціональна;
- лінійно-штабна;
- лінійно-функціональна;
- матрична.

Організаційна структура згідно з ринковою орієнтацією може бути продуктовою або регіональною, що відображає специфіку продажів та маркетингових стратегій підприємства:

Продуктова організаційна структура це коли підприємство організовується навколо різних видів продукції або послуг, які виробляються чи пропонуються. Кожний продукт або група продуктів може мати власний менеджмент, відділ продажів та маркетингу, що сприяє більшій спеціалізації та увазі до потреб окремих ринкових сегментів.

Регіональна організаційна структура це коли підприємство організовується на основі географічних областей або ринкових регіонів. Кожний регіональний підрозділ може мати своє управління, відділи продажів та маркетингу, що дозволяє краще враховувати місцеві особливості та потреби споживачів у різних регіонах.

Функціональна структура базується на функціональному розподілі робіт згідно з функціями та завданнями підприємства. Така структура передбачає створення окремих відділів або відділень, що відповідають за виконання певних функцій, наприклад, фінансовий, виробничий, маркетинговий відділи тощо.

Дивізійна (поділена) структура розділяє підприємство на дивізії або підрозділи залежно від географічних, продуктових або ринкових критеріїв. Кожна дивізія може мати свою власну функціональну структуру.

**Лінійна організаційна структура** - це система управління принципом побудови якої є вертикальна ієрархія, тобто підпорядкованість підрозділів знизу доверху. Вона однією з найпростіших і найбільш розповсюджених форм організації управління.

Кожен працівник підпорядковується одному керівникові, а керівник має кілька підлеглих. Два керівники не можуть спілкуватися безпосередньо, їх комунікація повинна відбуватися через вищестоящу інстанцію. Такий тип структури іноді називають однолінійною.

У такій структурі існує прямий ланцюг командування від вищих керівників до робочих працівників.

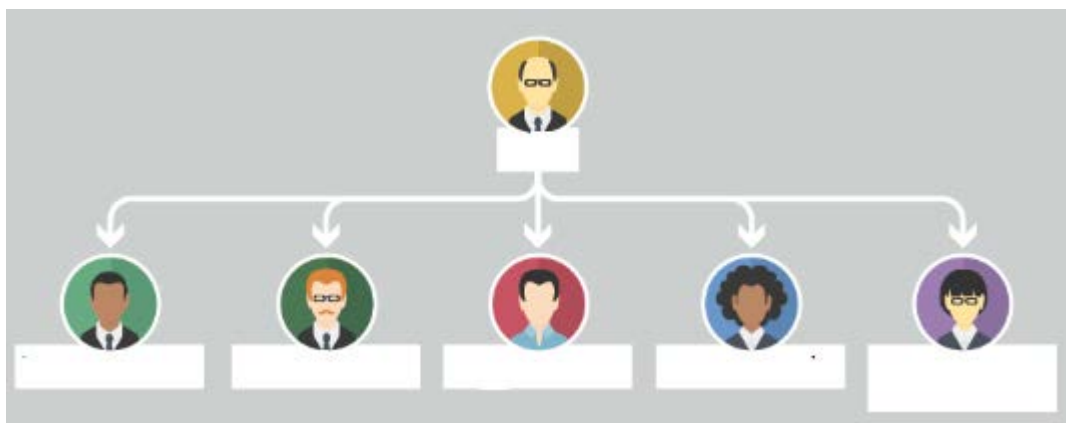


Рисунок 4.3 Лінійна організаційна структура

У цілому, лінійна організаційна структура є ефективною для простих та стабільних організаційних середовищ, але може бути менш ефективною в умовах зміни та нестабільності(табл. 4.2)

Таблиця. 4.2 Характеристика лінійна організаційна структура

Лінійна організаційна структура	
Переваги	
Простота	Лінійна структура є простою в організації та розумінні. Кожен працівник знає, до кого він підпорядкований та кому повинен звітувати.
Чіткість відповідальності	Кожен робітник чітко розуміє свої обов'язки та функції, оскільки вони визначені в рамках лінійної ієрархії.
Швидке прийняття рішень	У лінійній структурі прийняття рішень зазвичай швидше, оскільки командування передається вниз по ланцюгу без необхідності консультацій з іншими підрозділами.
Недоліки	
Недостатня координація	Координація між відділами може бути складною, оскільки кожен відділ працює автономно і може мати власні цілі та інтереси.
Недостатня гнучкість	Лінійна структура може бути менш гнучкою та адаптивною до змін, оскільки рішення приймаються вгору і вниз по лінії командування.
Недостатня мотивація	У лінійній структурі немає чіткого стимулювання для співпраці та інновацій, оскільки відповідальність і контроль зазвичай зосереджені в руках вищого керівництва.

**Функціональна організаційна структура** - це система управління коли поділ робочих обов'язків відбувається за функціональним принципом. Це означає, що працівники групуються відповідно до їхніх функціональних обов'язків та навичок.

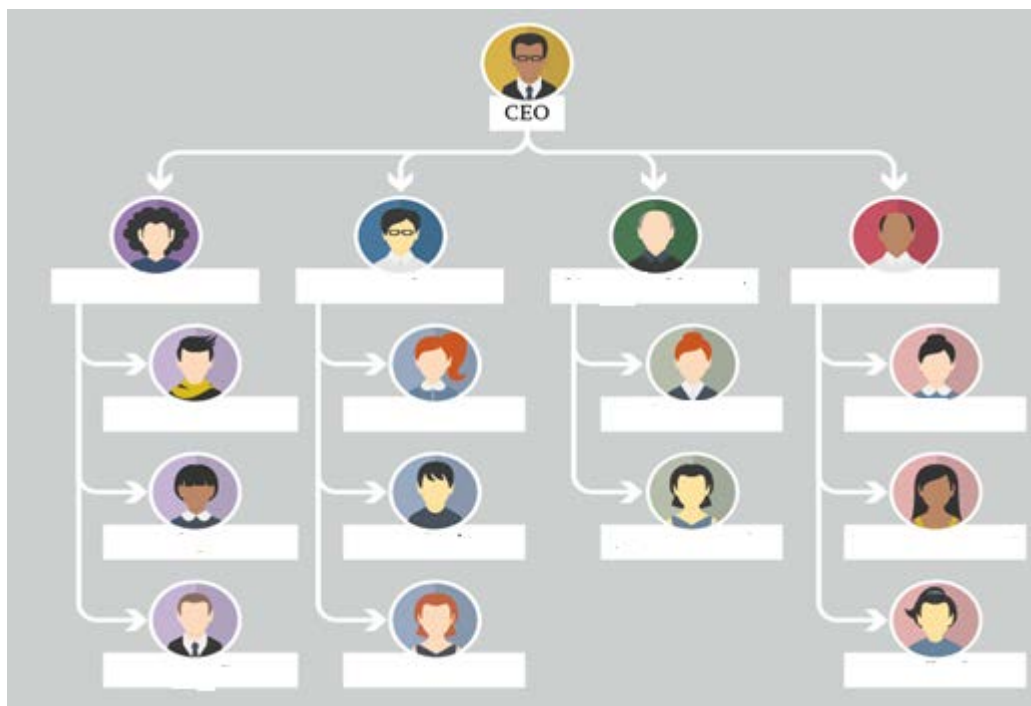


Рисунок 4.4 Функціональна організаційна структура

У цілому, функціональна організаційна структура ефективна для організацій з великим обсягом рутинних операцій та стандартизованих процесів, але може бути менш ефективною в умовах змін та інновацій.

Таблиця 4.3 Характеристика функціональна організаційна структура

Функціональна організаційна структура	
Переваги	
Спеціалізація	Працівники можуть концентруватися на виконанні своїх функцій та володіти великою експертизою у своїй галузі.
Чітка ієрархія	Існує чітка ланцюг командування, що сприяє ефективному прийняттю рішень та координації
Ефективність навчання та розвитку	Спеціалізація дозволяє спрощувати навчання та розвиток співробітників у їхній фаховій області.

Функціональна організаційна структура	
Недоліки	
Недостатня координація між відділами	Відділи можуть працювати відокремлено один від одного, що ускладнює комунікацію та координацію між ними.
Можливість конфліктів інтересів	Різні функціональні групи можуть мати власні цілі та інтереси, що може вести до конфліктів та недоліків у співпраці.
Обмежена гнучкість	Функціональна структура може бути менш гнучкою та менш адаптивною до змін, оскільки вона зазвичай побудована на базі функціональних обов'язків.

**Лінійно-штабна організаційна структура** - це система коли керівники вищих рівнів (лінійні керівники) надають вказівки та інструкції підлеглим співробітникам, але наряду з лінійними керівниками, створюються штабні служби або підрозділи, які спеціалізуються на виконанні певних управлінських функцій, які підтримують роботу підприємства у всіх аспектах (наприклад бухгалтерія, програмісти).

Лінійно-штабна організаційна структура є однією з найпоширеніших форм організаційного управління, особливо в більших компаніях і корпораціях. Вона базується на принципі виконання командами прямих наказів від керівників вищого рівня до підлеглих на нижчих рівнях ієрархії.

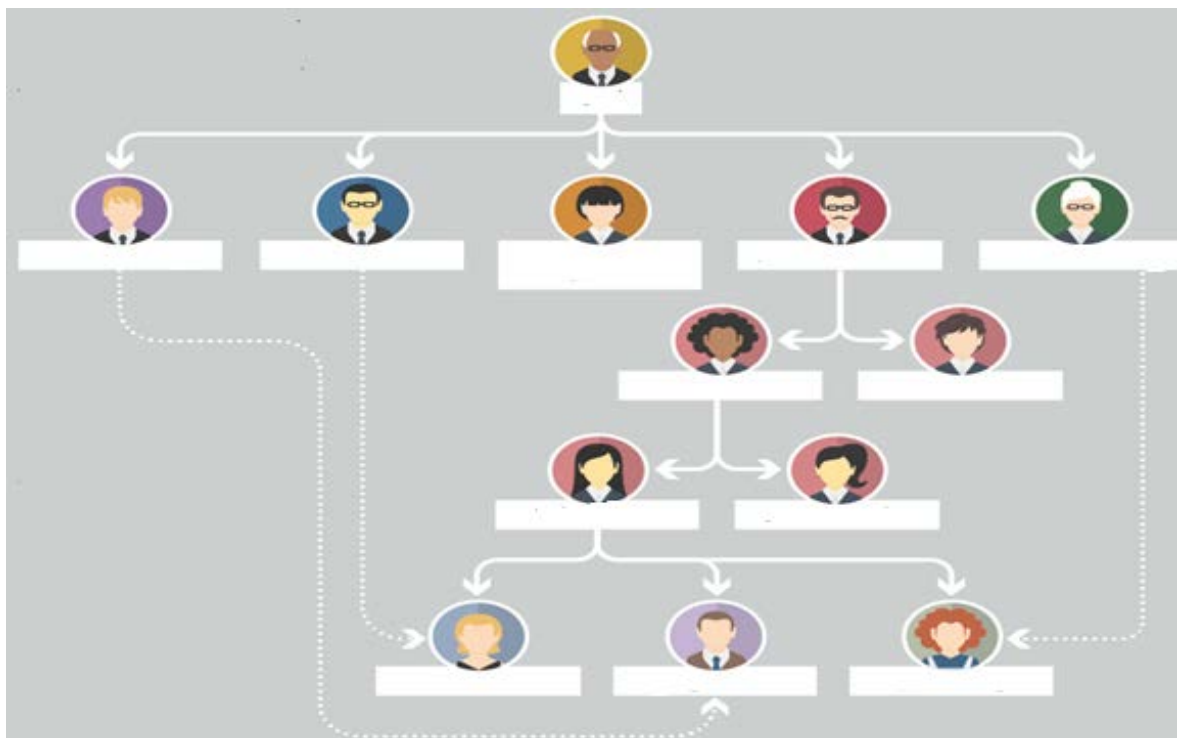


Рисунок 4.5 Функціональна організаційна структура

У цілому, лінійно-штабна організаційна структура ефективна для організацій зі стабільними та прогнозованими операціями, але може бути менш ефективною в умовах швидких змін та необхідності гнучкості

Таблиця. 4.4 Характеристика лінійно-штабна організаційна структура

Лінійно-штабна організаційна структура	
Переваги	
Простота та чіткість	Структура лінійно-штабної організації є досить простою, що сприяє чіткому розумінню ролей та відповідальності.
Швидке прийняття рішень	Оскільки вирішення питань та прийняття рішень здійснюється на вищих рівнях ієрархії і передається вниз, процеси можуть бути швидкими та ефективними.
Стабільність та прогнозованість	Структура сприяє стабільності в організації через чітку ієрархію та розподіл влади
Недоліки	
Недостатня гнучкість	Вона може бути менш гнучкою у порівнянні з іншими структурами, що ускладнює реагування на зміни в середовищі або ринку.
Обмежена комунікація та координація	Комунікація та координація між відділами може бути обмеженою, оскільки всі рішення приймаються на вищих рівнях ієрархії.
Перевантаження лінійних керівників	Керівники на верхніх рівнях ієрархії можуть бути перевантажені завданнями та прийняттям рішень, що може призвести до затримок та перевантаження.

**Лінійно-функціональна організаційна структура** - це система управління поєднує в собі лінійну структуру з функціональною організацією. Основна ідея полягає в тому, що керівництво визначає функціональні області (наприклад, виробництво, маркетинг, фінанси) і призначає відповідних фахівців для виконання завдань у межах цих областей.

Переваги лінійно-функціональної структури включають глибшу спеціалізацію, ефективність у використанні ресурсів і можливість створення експертних команд. Однак вона може привести до конфліктів між функціональними областями, уповільнювати процеси прийняття рішень та спричиняти труднощі у координації між відділами.

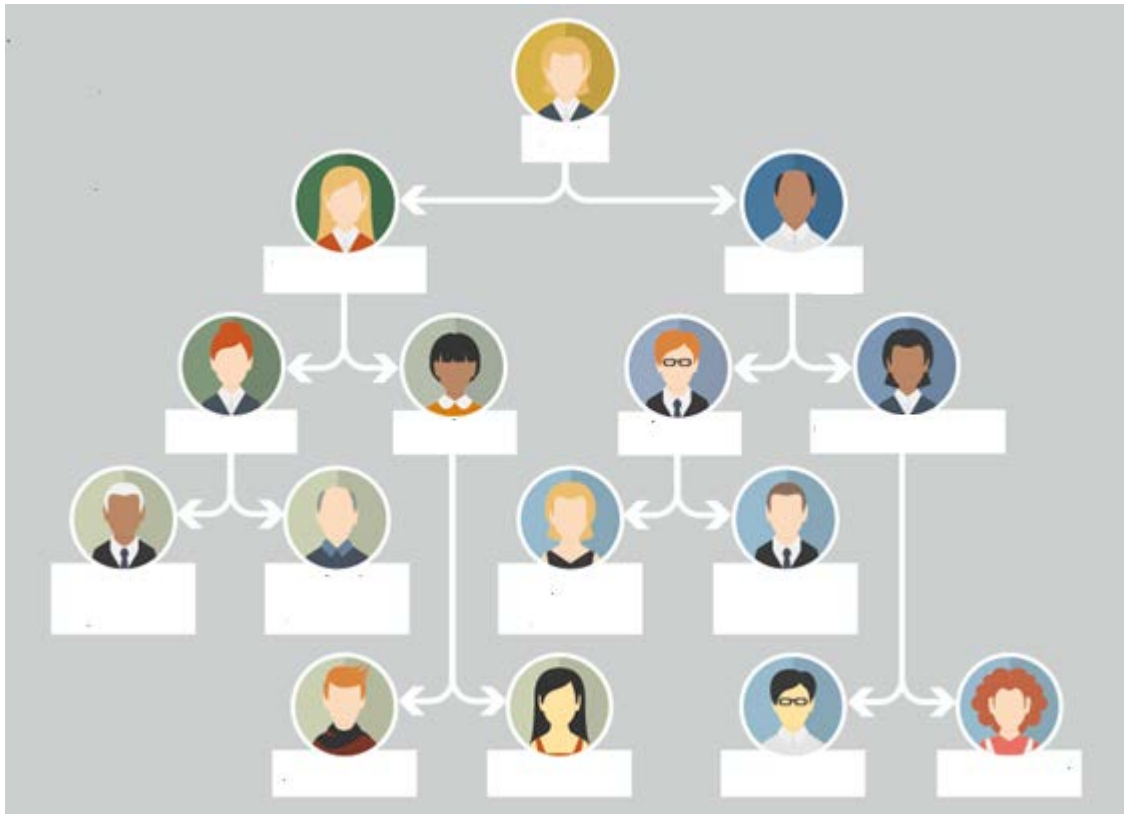


Рисунок 4.6 Лінійно-функціональна структура

Таблиця. 4.5 Характеристика лінійно-функціональної структура

Лінійно-функціональної структура	
Переваги	
Розділення за функціями	Працівники групуються за функціональними областями (наприклад, виробництво, маркетинг, фінанси), де кожна область має свого керівника і фахівців.
Гнучкість і спеціалізація	Фахівці можуть концентруватися на виконанні своїх функцій, що сприяє глибшій спеціалізації та використанню їхніх професійних знань і навичок.
Чітке розподілення відповідальності	Кожен фахівець відповідає за виконання певних функцій у межах своєї області.
Недоліки	
Низька гнучкість і швидкість реакції	Ця структура може бути досить негнучкою і неспроможною швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі або внутрішні проблеми.

Лінійно-функціональної структура	
Можливість конфліктів між відділами	Функціональні відділи можуть мати різні цілі та пріоритети, що може призвести до конфліктів у співпраці та координації.
Затримки у прийнятті рішень	Управління може виявлятися ускладненим через необхідність врахування думок різних функціональних областей під час процесу прийняття рішень.
Обмеженість організаційних можливостей	Фахівці, які спеціалізуються в певних функціональних областях, можуть мати обмежений розуміння або інтереси в інших аспектах діяльності підприємства.
Недостатня координація	Через відсутність координації може виникати розбіжність в стратегіях та діях різних функціональних відділів.

**Матрична організаційна структура** - це система управління, в якій співробітники розподіляються за функціональними та проектними командами. Структура дозволяє залучати ресурси та експертизу для вирішення конкретних завдань проекту, що сприяє інноваціям та гнучкості. Кожен співробітник має дві зв'язані з обов'язками лінії комунікації - одну для функціональних завдань та іншу для проектних завдань.

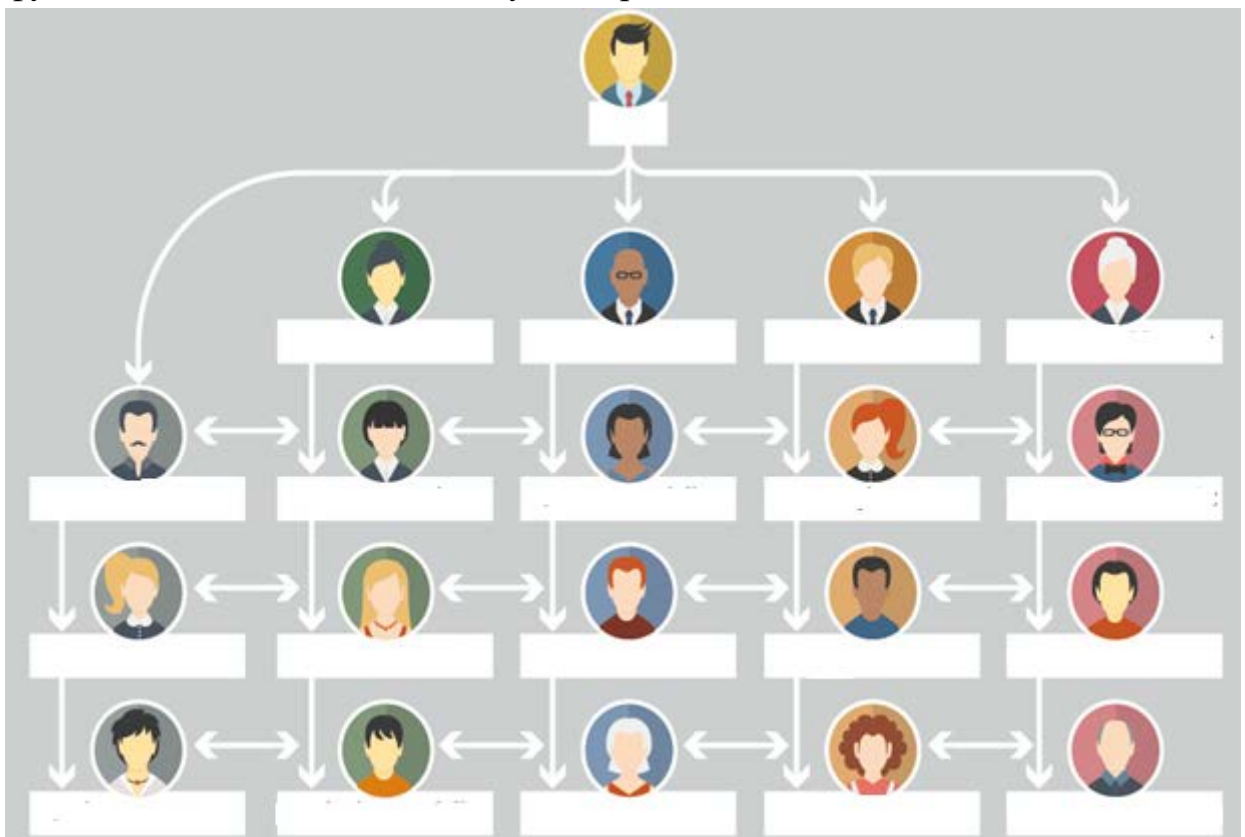


Рисунок 4.7 Функціональна організаційна структура

Матричний тип структури використовується підприємствами, продукція яких має відносно короткий життєвий цикл і часто змінюється, тобто компаніями, яким необхідно мати високу маневреність у питаннях виробництва та стратегії.

Вибір організаційної структури залежить від багатьох факторів, таких як розмір підприємства, галузь діяльності, стратегічні цілі та зовнішнє середовище. Тому підприємства обирають ту структуру, яка найкраще відповідає їхнім потребам та умовам функціонування

Таблиця. 4.6 Характеристика лінійно-штабна організаційна структура

Матрична організаційна структура	
Переваги	
Гнучкість	Матрична структура дозволяє ефективно використовувати ресурси для вирішення різноманітних завдань.
Ефективність	Співробітники можуть бути спрямовані на проекти відповідно до їхніх навичок та експертизи, що підвищує продуктивність.
Інновації	Залучення експертів з різних функціональних областей сприяє інноваціям та новаторству.
Недоліки	
Складність управління	Керівникам може бути складно керувати співробітниками, які мають два джерела авторитету.
Конфлікти інтересів	Різниця в пріоритетах між функціональними та проектними командами може призвести до конфліктів.
Затримки та непередбачуваність	Залежно від необхідності виділення ресурсів на проекти, може виникати затримка у вирішенні завдань.

Лінійно-функціональна структура є однією з найпоширеніших на підприємствах. Французький інженер-гірник Анрі Файоль (1841-1925) був одним із видатних теоретиків менеджменту початку ХХ ст. У своїх роботах він одним із перших зробив спробу розробити загальні засади управління. Файоль створив так звану адміністративну теорію управління. Став родоначальником найпоширенішої системи управління - лінійно-штабної. Він стверджував: управляти — значить вести підприємство до певної мети, витягуючи максимум ресурсів, що є в розпорядженні.

Теорія Файоля складається з двох частин — функцій управління та принципів управління. Функції відповідають на питання, що робить керівник, а принципи — як робить.

П'ять функцій: планування, організація, координація, командування та контроль.

Владу Файоль розглядав, як право командувати та можливість змушувати інших підкорятися. Чим вище рівень влади, тим ширше обсяг знань (компетенцій) та більше відповідальності.

### Контрольні запитання.

1. Що таке структура підприємства?
2. Які основні складові структури підприємства?
3. Що таке виробнича структура підприємства?
4. Які основні елементи виробничої структури?
5. Як виробнича структура впливає на ефективність підприємства?
6. Що таке виробничий процес?
7. Які основні етапи виробничого процесу?
8. Які бувають види виробничих процесів?
9. Чим відрізняються основні, допоміжні та обслуговуючі виробничі процеси?
10. Як організовується виробнича структура підприємства?
11. Що таке виробнича лінія, цех, корпус?
12. Які фактори впливають на формування виробничої структури?
13. Що таке організаційна структура підприємства?
14. Як розподіляються функції та повноваження між підрозділами?
15. Які існують типи організаційних структур за ієрархічною ознакою?
16. Які бувають види організаційних структур за ринковою орієнтацією?
17. Чим відрізняється функціональна структура від дивізійної?
18. Які переваги та недоліки лінійної організаційної структури?



### Завдання

1. Компанія "Екопродукт" займається виробництвом та продажем екологічно чистих продуктів. Вона швидко зростає і планує розширення. Яку організаційну структуру їй варто обрати: лінійну, функціональну чи матричну? Обґрунтуйте свій вибір.
2. Уявіть, що ви працюєте у компанії "ТехноСервіс", яка надає послуги з ремонту техніки. У компанії є відділи: адміністративний, фінансовий,

маркетинговий, технічної підтримки та ремонту. Намалюйте організаційну структуру компанії та покажіть взаємозв'язки між відділами.

3. Підприємство "Будінвест" займається будівництвом житлових комплексів. У ньому працює 500 осіб, але через неефективну взаємодію між відділами проекти часто затримуються. Які зміни в організаційній структурі можна запропонувати для покращення роботи?
4. В компанії "ФлораДекор", що займається оформленням свят та флористичним дизайном, працюють три ключові відділи: дизайнери, менеджери з продажу та логістика. Хто повинен відповідати за комунікацію з клієнтами, оформлення замовлень та контроль доставки? Як правильно розподілити обов'язки?
5. У компанії "АвтоЛідер", яка продає автомобілі, відділ продажів скаржиться на неефективну роботу з відділом маркетингу, оскільки не отримує своєчасної інформації про нові акційні пропозиції. Запропонуйте рішення, які покращать взаємодію між цими підрозділами.
6. Компанія "Смаколик" виготовляє кондитерські вироби та планує відкрити нові магазини в різних містах. Як слід змінити організаційну структуру компанії, щоб ефективно керувати новими торговими точками?
7. В ІТ-компанії "Цифра" працює два рівні керівництва: технічний директор, який відповідає за розробку продукту, і комерційний директор, який контролює продажі. Однак між ними постійно виникають конфлікти щодо пріоритетів. Як краще організувати структуру управління, щоб уникнути суперечностей?
8. Логістична компанія "Марафонець" вирішує, чи варто створювати власний юридичний відділ або передати юридичні послуги на аутсорсинг. Які фактори слід врахувати при ухваленні цього рішення?

## 5. Капітал підприємства

*Визначення капіталу підприємства*

*Основні складові капіталу підприємства*

*Власний капітал. Позиковий капітал. Інвестиційний капітал*

*Функції капіталу в економіці*

*Роль капіталу в розвитку підприємства*

**Капітал підприємства** – це сукупність грошових, матеріальних та нематеріальних ресурсів підприємства, які створюються за допомогою різних джерел і використовуються ним для здійснення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності з метою отримання прибутку

Він включає в себе різні складові, такі як власний капітал, позиковий капітал, необоротні та оборотні активи, інвестиційні активи, а також інші ресурси, що є власністю підприємства або з ними пов'язані.

У найширшому розумінні капітал може бути мірилом багатства та ресурсом для збільшення багатства. Фізичні особи тримають капітал і капітальні активи, як частину свого капіталу. Компанії мають структуру капіталу, яка визначає поєднання позикового капіталу, власного капіталу та оборотного капіталу для щоденних витрат, які вони використовують.

Капітал є однією з ключових економічних категорій, що проявляється в його різних характеристиках:

- *Об'єкт управління* – капітал виступає предметом економічного регулювання як на рівні окремих підприємств, так і в масштабах держави.
- *Елемент власності та контролю* – він може належати окремим особам, колективам або державі, що визначає його структуру та пропорції використання між власними й позиченими ресурсами.
- *Товар на ринку капіталу* – капітал виступає об'єктом купівлі-продажу, а попит і пропозиція на нього формують ринкові умови та сприяють його нагромадженню.
- *Джерело прибутку* – основна економічна функція капіталу полягає в отриманні доходу через відсоткові надходження від інвестиційної або виробничої діяльності.
- *Оцінка ринкової вартості* – власний капітал компанії відображає її фінансовий стан та визначає можливості залучення позикових коштів для подальшого розвитку.

- *Фактор виробництва* – поряд із землею та робочою силою капітал відіграє провідну роль у створенні продукції, забезпечуючи ефективне функціонування підприємства.
- *Накопичена економічна цінність* – капітал може зберігатися у вигляді основних засобів, фінансових активів, товарних запасів або нематеріальних активів.
- *Міра ліквідності та ризику* – швидкість перетворення капіталу в грошову форму без втрати його вартості визначає рівень фінансової стабільності підприємства.
- *Індикатор ефективності бізнесу* – зростання капіталу свідчить про раціональне управління фінансами, тоді як його зменшення може сигналізувати про проблеми в діяльності компанії.

Капітал підприємства відіграє важливу роль у функціонуванні бізнесу та його розвитку. Він забезпечує фінансову стійкість та здатність до інвестування, допомагає в здійсненні виробничої діяльності, реалізації продукції та отриманні прибутку. Капітал також є показником економічної потужності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Капітал класифікується за різними ознаками за джерелом походження, терміном використання, за формою виявлення (рис. 5.1).



Рисунок 5.1 Види капіталу

**Джерела капіталу** - це джерела, звідки підприємства чи організації отримують фінансові ресурси для забезпечення своєї діяльності, розвитку та здійснення інвестицій. Ці джерела можуть бути використані підприємствами для фінансування своєї діяльності, розвитку та здійснення інвестицій.

**Власні кошти (власний капітал)** - це грошові та матеріальні активи, які належать власнику підприємства або акціонерам (табл. 5.1). Вони можуть включати внески власника, нерозподілені прибутки, а також вартість активів, які належать підприємству.

Власний капітал підприємства включають в себе грошові та матеріальні активи, які належать власникам або акціонерам підприємства.

Таблиця. 5.1 Характеристика власного капіталу

Власний капітал	
Переваги	Недоліки
Незалежність від зовнішніх кредиторів: Використання власних коштів дозволяє підприємству уникнути зовнішніх зобов'язань перед кредиторами і нести мінімальні ризики щодо втрати контролю або нездатності виконати фінансові зобов'язання	Обмежена доступність капіталу: Рівень власного капіталу підприємства може бути обмеженим, що обмежує його можливості для здійснення розширення, інвестицій або реалізації стратегічних планів.
Більша гнучкість і незалежність: Власний капітал надає підприємству більшу гнучкість у прийнятті управлінських рішень і здійсненні стратегічних курсів розвитку, оскільки він не потребує виплати відсотків або дивідендів.	Можливе розбавлення власності: Якщо підприємство видає нові акції для залучення додаткового власного капіталу, це може призвести до розбавлення власності існуючих акціонерів і зменшення їхнього впливу на управління.
Немає потреби в гарантіях або заставі: Використання власних коштів не потребує надання гарантій або застави, що спрощує процес фінансування та зменшує витрати на управління ризиками	Втрата можливості використання фінансового плеча: Використання власного капіталу може призвести до втрати можливості використання фінансового плеча, що може зменшити потенційні доходи для акціонерів у разі успішних інвестицій.

Враховуючи ці фактори, підприємства зазвичай враховують баланс між використанням власного капіталу та зовнішніх джерел фінансування для досягнення оптимальної структури капіталу.

**Позиковий капітал** - це грошові кошти, які підприємство отримує в позику від банків, фінансових установ або приватних інвесторів. Позиковий капітал може бути отриманий у вигляді банківського кредиту, облігацій,

векселів або інших фінансових інструментів. Використання позикового капіталу має свої переваги і недоліки, які важливо враховувати при прийнятті рішення про фінансування.

Таблиця. 5. 2 Характеристика позикового капіталу

Позиковий капітал	
Переваги	Недоліки
Однією з основних переваг позикового капіталу є збільшення доступності капіталу для підприємства. Позиковий капітал дозволяє підприємству залучити фінансові ресурси для розвитку, інвестицій та реалізації стратегічних планів, навіть якщо у нього обмежені власні ресурси.	Використання позикового капіталу може стати джерелом фінансового обтяження для підприємства, особливо якщо воно не в змозі виплачувати високі відсотки або погашати позики в строк.
Використання позикового капіталу дозволяє зменшити ризики власників або акціонерів, оскільки вони не зобов'язані вкладати власні гроші в підприємство. Це також дозволяє зберегти контроль над підприємством, оскільки позикодавці зазвичай не мають права голосу в управлінні.	Позиковий капітал зазвичай має умови повернення та обов'язки щодо погашення позик. Неспроможність виконати ці зобов'язання може призвести до проблем з кредитною репутацією та навіть до банкрутства підприємства.
Стабільність виплат. Відсотки по позиції кредиту зазвичай фіксовані, що дозволяє підприємству точно розраховувати свої витрати і виплати.	Збільшення фінансових витрат. Використання позикового капіталу зазвичай супроводжується виплатою

**Венчурний капітал** - це інвестиції від венчурних капіталовкладників або венчурних фондів у стартапи або компанії з високим потенціалом росту. Венчурний капітал зазвичай вкладається в обмін на частку у власності або контрольні права в компанії.

Поняття "венчурний капітал" з'явилося в середині ХХ століття. Одним з перших, хто використовував цей термін, був Джордж Дорнсфорд, американський фінансист, який у 1940-х роках почав інвестувати в нові та інноваційні підприємства, що мали високий рівень ризику, але й потенціал для великого зростання.

З часом венчурний капітал став важливою частиною інвестиційної діяльності, особливо в технологічному секторі. Венчурні капіталісти надають фінансування стартапам та малим підприємствам на ранніх етапах їх розвитку в обмін на частку в компанії, очікуючи в майбутньому отримати значний прибуток при успіху проекту.

Таблиця. 5. 3 Характеристика венчурного капіталу

Венчурний капітал	
Переваги	Недоліки
Фінансова підтримка для інновацій. Венчурний капітал зазвичай надається стартапам та компаніям з високим потенціалом росту, які розвивають інноваційні продукти або послуги. Це дозволяє сприяти технологічному прогресу та стимулює економічний розвиток.	Високий ризик. Інвестування венчурного капіталу часто пов'язане з високим ризиком, оскільки багато стартапів не досягають комерційного успіху. Інвестори можуть втратити свої інвестиції в разі невдачі компанії.
Венчурні інвестори часто мають значний досвід у сфері бізнесу та інвестицій, а також корисні зв'язки та ресурси. Вони можуть надати стартапам не лише фінансову підтримку, а й експертну пораду, допомогу в управлінні та зв'язки з іншими підприємствами чи інвесторами.	Обмежена ліквідність інвестицій. Інвестиції в стартапи та компанії з високим потенціалом росту можуть бути обмеженими в ліквідності, оскільки процес виходу з інвестиції, такий як продаж акцій або виход на біржу, може зайняти багато часу.
Стимулювання розвитку бізнесу. Венчурний капітал може допомогти стимулювати розвиток бізнесу та прискорити процеси розвитку та впровадження нових технологій, що може призвести до швидшого зростання компанії та збільшення її конкурентоспроможності.	Можливі конфлікти інтересів. Венчурні інвестори часто мають великий вплив на управління компанією, що може призвести до конфліктів інтересів між інвесторами та засновниками компанії.

**Громадський капітал** (державні або міжнародні гранти) - це фінансування, яке надається державними органами або міжнародними організаціями на розвиток певних проектів або ініціатив. Термін "громадський капітал" в економічному контексті часто пов'язаний з поняттям "соціального капіталу", яке було популяризовано американським соціологом Робертом Путнамом у його книзі "Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community" (2000). Він визначав соціальний капітал

як мережу соціальних зв'язків і довіри між людьми, що сприяє ефективному функціонуванню суспільства.

У контексті грантів та фінансування громадських проєктів, громадський капітал зазвичай виступає як інвестиція в розвиток соціальних ініціатив, спрямованих на досягнення колективних цілей, таких як покращення екології, освіти, охорони здоров'я, розвитку місцевих громад тощо.

Міжнародні гранти також часто стають частиною цього капіталу, коли фінансування надається з боку міжнародних організацій, таких як ООН, Європейський Союз або Світовий банк, для реалізації проєктів розвитку в країнах з низьким рівнем доходу або вразливих регіонах.

Таблиця. 5.4 Характеристика громадського капіталу

Громадський капітал	
Переваги	Недоліки
Гранти зазвичай надаються безповоротно, тобто їх не потрібно повертати. Це дозволяє отримувачам фінансування нести менше фінансових зобов'язань і ризиків порівняно з позиковим капіталом.	Обмеження та умови фінансування. Гранти часто мають обмеження та умови фінансування, які можуть обмежити свободу дій отримувача гранту. Наприклад, можуть бути встановлені обмеження щодо використання коштів чи звітності.
Підтримка для соціальних та наукових ініціатив. Гранти часто надаються для проєктів та ініціатив, спрямованих на вирішення соціальних, екологічних або наукових проблем. Це може допомогти покращити якість життя людей або здійснити важливі дослідження та розвиток.	Нестабільність фінансування. Фінансування грантами може бути нестабільним та непередбачуваним, оскільки воно залежить від рішень донорів та грантодавців. Це може створювати складнощі з плануванням та управлінням фінансами на довгостроковій основі.
Окрім фінансової підтримки, отримувачі грантів часто мають доступ до додаткових ресурсів, таких як експертна порада, навчання та менторство. Це може допомогти їм розвинути свої проєкти та забезпечити їх успішність.	Конкурентний характер. Процес отримання гранту може бути дуже конкурентним, оскільки багато організацій та проєктів змагаються за обмежені ресурси. Це може зробити отримання гранту важким завданням.

**Природний капітал** - це земля, мінеральні ресурси, ліси, водні ресурси та інші природні активи, які можуть бути використані як джерело капіталу для підприємств у сферах енергетики, сільського господарства, лісового господарства тощо. природні ресурси можуть бути важливим джерелом капіталу для багатьох країн та компаній, їх використання потребує уважного управління, щоб забезпечити стале розвиток та мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище і економічну стабільність.

Таблиця. 5.5 Характеристика природного капіталу

Природний капітал	
Переваги	Недоліки
Природні ресурси, такі як нафта, газ, мінерали, деревина та інші, можуть бути використані для створення значних благ. Вони можуть бути перероблені та використані для створення нових продуктів або послуг.	Нестабільність цін. Ціни на природні ресурси можуть значно коливатися в залежності від рівня попиту, політичних подій, технологічних змін та інших факторів.
Джерело енергії. Деякі природні ресурси, зокрема нафта, газ і вугілля, є важливими джерелами енергії.	Екологічні проблеми. Наприклад, видобуток нафти може призвести до забруднення водойм та знищення екосистем.
Можливості для експорту. Країни з багатими природними ресурсами можуть використовувати їх для експорту та заробітку валютних коштів. Експорт природних ресурсів може стати важливим джерелом доходів для країни.	Залежність від зовнішніх факторів. Країни, що залежать від експорту природних ресурсів, можуть бути вразливі до змін у світових ринкових умовах, політичних подій та інших зовнішніх факторів. Це може ризикувати для економічної стабільності.

**Інвестиційний капітал** - це капітал, який надходить від інвесторів у вигляді прямих іноземних інвестицій, портфельних інвестицій, або інших форм.

Інвестиційний капітал завжди асоціюється з певним рівнем ризику, оскільки інвестори сподіваються на прибуток від своїх вкладень, але можуть зазнати збитків.

Оскільки інвестиційний капітал може надходити з будь-якої частини світу, він сприяє глобалізації економік, дозволяючи країнам отримувати необхідні ресурси для розвитку без обмежень на національні кордони.

Таблиця. 5. 6 Характеристика інвестиційного капіталу

Інвестиційний капітал	
Переваги	Недоліки
Додаткові ресурси. Інвестиції можуть забезпечити додаткові ресурси для розвитку економіки та підтримки проектів, які можуть відтворити економічний зріст та створити нові робочі місця.	Політичний ризик: Політичні та правові зміни в країні-інвесторі можуть вплинути на діяльність іноземного інвестора та його інтереси в цій країні.
Розширення економічних можливостей. Інвестиції можуть стимулювати розвиток нових секторів економіки та створити можливості для експорту та розширення глобальних ринків.	Залежність від зовнішніх чинників. Економіка може стати вразливою до змін на світових фінансових ринках та політичних перетворень в країні іноземного інвестора.

**ІРО (ініціювання публічної пропозиції обміну)** - це процес, коли компанія виходить на ринок капіталу, випускаючи нові акції для публічного продажу.

Таблиця. 5.7 Характеристика ІРО

ІРО	
Переваги	Недоліки
Залучення великої суми капіталу. ІРО може забезпечити компанії доступ до великої суми капіталу, що може бути використано для розвитку бізнесу, розширення виробництва, запуску нових продуктів а також для реалізації стратегічних планів.	Втрата контролю. Після ІРО компанія може втратити частину контролю над стратегічними рішеннями та управлінням, оскільки нові акціонери мають право голосу на загальних зборах акціонерів.
Підвищення профілі компанії. Виходячи на ІРО, компанія стає публічною і отримує доступ до широкого кола інвесторів та фінансових ресурсів. Це може підвищити профіль компанії та її репутацію на ринку.	Підвищення обов'язків перед інвесторами. Публічні компанії мають обов'язок забезпечити фінансову звітність та дотримуватися ряду регуляторних вимог, що може призвести до додаткових витрат та обмежень для управління.
Ліквідність для власників. Виходячи на ІРО, власники компанії можуть здійснити продаж частки своїх акцій, що може забезпечити їм ліквідність та можливість забезпечити фінансову безпеку.	Після ІРО компанія може зіткнутися з ризиком погіршення корпоративної культури та зміни цінностей на користь фінансових показників, що може вплинути на якість управління та стратегічні рішення.

Виход на IPO може бути виконаний шляхом випуску нових акцій або облігацій, які потім пропонуються для продажу на відкритому ринку. Цей процес зазвичай супроводжується спеціалізованими фінансовими консультантами та інвестиційними банками, які допомагають компанії визначити оптимальну ціну випуску та здійснити публічну пропозицію.

Капітал в економіці виконує різноманітні функції, які сприяють розвитку підприємств та економіки в цілому(рис. 5. 1).

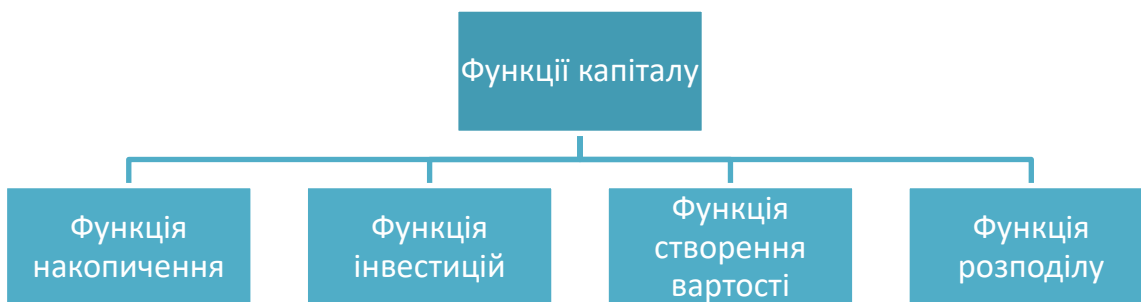


Рисунок 5.1 Функції капіталу

*Функція накопичення.* Капітал дозволяє накопичувати ресурси та вкладати їх у нові проекти та розвиток підприємства. Це сприяє збільшенню обсягів виробництва, розширенню бізнесу та збільшенню прибутку.

*Функція інвестицій.* Капітал може бути інвестований у різноманітні активи, такі як цінні папери, нерухомість, інвестиційні проекти тощо. Це дозволяє підприємствам отримувати прибуток від інвестицій та розширювати свою діяльність.

*Функція створення вартості.* Капітал дозволяє підприємствам створювати вартість через виробництво товарів та послуг, що задовольняють потреби споживачів. Це дозволяє забезпечувати прибуток та стійкий розвиток бізнесу.

*Функція розподілу.* Капітал відіграє важливу роль у розподілі ресурсів та доходів у суспільстві. Він дозволяє розподіляти заробітну плату, дивіденди та інші форми доходу між різними учасниками економіки.

Функції капіталу демонструють його важливе значення для економічного розвитку та функціонування підприємств.

Капітал прямо впливає на здатність підприємства виживати в умовах економічних труднощів, криз або змін на ринку. Він дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, інвестувати в нові технології, зберігати ліквідність та стійкість в умовах фінансової нестабільності. Без достатнього капіталу

підприємство може зіштовхнутися з проблемами у фінансуванні операційної діяльності, обслуговуванні боргів, виплатах заробітної плати або розвитку нових проектів. Капітал стає основою для фінансової стійкості і довгострокового зростання.

Складовою капіталу підприємства є не тільки фінансові ресурси чи майно, але й **трудовий капітал** — колектив підприємства. Це одна з основних цінностей, оскільки чим більше кваліфікованих, талановитих і мотивованих працівників залучено до підприємства, тим більші його шанси на інноваційний розвиток і успіх на ринку. Професійні навички, креативність і здатність до адаптації в умовах змін є визначальними факторами для розвитку підприємства в сучасному економічному середовищі.

Ефективна командна робота, спрямована на досягнення спільної мети, стає важливим активом для підприємства. Розуміння та вміння працювати разом допомагають не тільки підвищити продуктивність, а й знижувати ризики, пов'язані з інноваціями та змінами в бізнес-процесах. Також чим раніше підприємство залучить розумних і здібних фахівців, тим більший потенціал для розвитку воно матиме в майбутньому. Раннє інвестування в талановитих працівників забезпечує сталий розвиток компанії, дозволяє своєчасно адаптуватися до нових вимог ринку, швидше реагувати на зміни

Форми капіталу взаємопов'язані і взаємодоповнюють одна одну. Їх ефективне використання і збалансованість є основою життєздатності та сталого розвитку підприємства. Форми капіталу поділяються на такі:

Фінансовий капітал — це гроші або інші фінансові активи, які використовуються для життєдіяльності підприємства та є основним джерелом ресурсу для функціонування бізнесу. Як і кров у тілі людини, фінансовий капітал забезпечує "життєздатність" підприємства, надаючи йому необхідні ресурси для того, щоб продовжувати свою діяльність і розвиватися. Фінансові ресурси потрібні для покриття операційних витрат, таких як заробітна плата працівникам, закупівля матеріалів, оренда приміщень, утримання обладнання та інші щоденні витрати.

Майновий капітал — це фізичні активи підприємства, такі як будівлі, обладнання, земля, транспортні засоби, які використовуються для виробничої діяльності. Вони дозволяють підприємству здійснювати свою основну діяльність і генерувати прибуток.

Трудовий капітал — це колектив підприємства, його працівники, які мають необхідні знання, навички, досвід і мотивацію для досягнення результатів. Кваліфікація та компетентність працівників є важливим ресурсом для розвитку підприємства.

Інтелектуальний капітал — це знання, патенти, технології, інновації, а також репутація підприємства, які можуть бути використані для створення конкурентних переваг. Інтелектуальний капітал включає в себе також здатність організації адаптуватися до змін та інвестувати в нові ідеї.

Соціальний капітал — це мережа контактів, довіра і взаємодія між учасниками ринку, партнерами та співробітниками, що дозволяє підприємствам налагоджувати ефективну співпрацю і реалізовувати стратегії розвитку.

Різноманіття капіталу дозволяє компаніям адаптуватися до змін на ринку, реалізовувати інноваційні проекти та забезпечувати стабільний економічний зростання.

У економічній теорії капітал розглядається не лише як сукупність матеріальних ресурсів або грошей, а насамперед як вартість, що здатна приносити додаткову вартість. Іншими словами, капітал — це гроші, які пускаються в обіг з метою отримання прибутку. Цей процес було описано класичною формулою:  $G - T - G'$ , де  $G$  — вихідна сума грошей,  $T$  — товар, а  $G'$  — гроші після реалізації товару, що включають додаткову вартість. Якщо результатом обороту є просто обмін еквівалентів ( $G - T - G$ ), то це ще не капітал. Капіталом гроші стають лише тоді, коли в результаті руху вони приносять надлишкову вартість.

$$G - T - G'$$

Наприклад, підприємець інвестує 1 млн доларів у виробництво комп'ютерних чипів. Частину цієї суми він витрачає на закупівлю сировини та обладнання, іншу — на оплату праці. Після виготовлення й продажу чипів він отримує 1,2 млн доларів. Різниця у 200 тис. доларів — це додаткова вартість, яка й утворює прибуток капіталіста. Саме завдяки цьому циклу початкові гроші стають капіталом.

Промисловий капітал проходить кілька стадій у процесі свого обороту: закупівля засобів виробництва, виробничий процес і реалізація готової продукції. Відповідно до цього виділяють час обігу та час виробництва. Час обігу охоплює періоди придбання ресурсів і реалізації товарів, а також перебування продукції в складі товарних або сировинних запасів.

Крім того, важливим елементом є робочий період, під час якого засоби виробництва безпосередньо використовуються для створення продукції. Його тривалість залежить від технології, організації праці та зовнішніх чинників. Наприклад, у металургії виробничий цикл може тривати тижні

через потребу в поступовому охолодженні металу, тоді як у швейному виробництві один робочий цикл може займати лише кілька годин.

Перерви в робочому періоді також відіграють значну роль. Вони можуть бути технологічними (наприклад, сушка деревини чи ферментація вина) або організаційними (перерви між змінами, обідні перерви, вихідні дні). Усі ці фактори впливають на швидкість обороту капіталу. Чим швидше капітал проходить повний цикл "Г – Т – Г", тим ефективніше він функціонує з точки зору прибутковості.

### Контрольні запитання.

1. Що таке капітал підприємства і які його складові?
2. Які типи капіталу входять до структури капіталу підприємства?
3. У чому полягає роль капіталу в економіці підприємства?
4. Як можна класифікувати капітал за джерелом походження?
5. Яка різниця між власним капіталом і позиковим капіталом?
6. Як класифікується капітал за терміном використання?
7. Що таке матеріальний капітал, і які активи до нього належать?
8. Як можна класифікувати капітал за специфікою використання?
9. У чому полягає функція капіталу як фактора виробництва?
10. Які основні функції капіталу в економіці?
11. Що таке венчурний капітал і які його особливості?
12. Які джерела капіталу можуть використовувати підприємства для фінансування своєї діяльності?
13. Як впливає рівень ефективності використання капіталу на фінансову стійкість підприємства?
14. Що таке інтелектуальний капітал і які ресурси до нього відносяться?
15. Яка роль капіталу в забезпеченні інвестиційної діяльності підприємства?



### Завдання

1. Підприємство "АгроФарм" має у своєму розпорядженні виробничі приміщення, сучасне обладнання, власні кошти на рахунках, а також отримані кредити. Розподіліть ці ресурси за видами капіталу (основний,

- оборотний, власний, позиковий) та пояснить їх значення для діяльності компанії.
2. Власник малого бізнесу планує розширення підприємства і розглядає варіанти фінансування: власні заощадження, банківський кредит або залучення інвестора. Порівняйте ці варіанти за їх перевагами та ризиками.
  3. Завод "МеталПро" працює у сфері виробництва металоконструкцій. Наведіть приклади його основного та оборотного капіталу. Чому важливо правильно визначати їх співвідношення?
  4. Компанія "ТехноСвіт" інвестувала 5 млн грн у виробництво нової лінії товарів, що принесло 1,2 млн грн прибутку за рік. Розрахуйте рентабельність капіталу та зробіть висновок щодо ефективності цих інвестицій.
  5. Два підприємства виробляють однакову кількість продукції, але одне витрачає вдвічі більше капіталу на одиницю продукції. Яке підприємство працює ефективніше? Як можна зменшити капіталоємність виробництва?
  6. Компанія "Експрес Логістика" розглядає можливість залучення позикових коштів для розширення автопарку. Як збільшення частки позикового капіталу може вплинути на фінансову стійкість підприємства?
  7. У двох кондитерських фабрик різний термін обороту капіталу: у першої він становить 60 днів, у другої – 30 днів. Яка компанія використовує капітал ефективніше? Як можна прискорити його оборотність?
  8. Виробниче підприємство планує модернізацію обладнання. Як вибір методу амортизації (прямолінійний чи прискорений) вплине на фінансові результати компанії?
  9. Компанія "БудСтандарт" фінансується на 70% власним капіталом і на 30% позиковим, а компанія "ЕлітБуд" має протилежне співвідношення – 30% власного і 70% позикового. Яка з них має кращу фінансову стабільність? Як знайти оптимальну структуру капіталу для підприємства?

## 6. Основні фонди підприємства

*Активи підприємства*

*Визначення основних засобів і їх роль в діяльності підприємства.*

*Класифікація основних засобів.*

*Форми обліку основних засобів*

*Фізичний знос основних засобів: причини та фактори впливу.*

*Моральний знос основних засобів: технологічний і економічний моральний знос.*

*Методи оцінки: справедлива вартість та первісна вартість.*

Кожне підприємство функціонує за наявності активів.

**Активи підприємства** - це ресурси або матеріальні об'єкти, якими володіє підприємство та використовує для здійснення своєї діяльності з метою виробництва товарів або надання послуг.

Ці активи можуть включати в себе будівлі, обладнання, транспортні засоби, сировину, готову продукцію, грошові кошти, нематеріальні активи (наприклад, патенти, ліцензії, товарні знаки) та інше. Активи є важливим елементом структури підприємства і впливають на його фінансовий стан та результативність діяльності.

Активи підприємства є основою для здійснення його господарської діяльності. Наявність активів, у поєднанні з трудовими ресурсами, дозволяє підприємству здійснювати виробничі процеси, надавати послуги або виробляти товари. Це включає в себе використання обладнання, будівель, сировини, транспорту, фінансових ресурсів та інших матеріальних об'єктів, що необхідні для ведення бізнесу. Взаємодія активів з трудовими ресурсами дозволяє підприємству забезпечувати безперервність виробничого процесу, забезпечувати функціонування та розвиток.

Фонди підприємства - це один з видів активів, можуть бути класифіковані, як частина загальних активів підприємства.

Для ефективного управління фондами підприємства потрібно чітке уявлення про господарські засоби, які знаходяться в розпорядженні підприємства, їх функціонування, розміщення, а також знання їх цільового призначення. Фонди розподіляються на групи за складом і розміщенням, за функціональною участю в процесі діяльності, за джерелами утворення і цільовим призначенням(рис. 5.1).

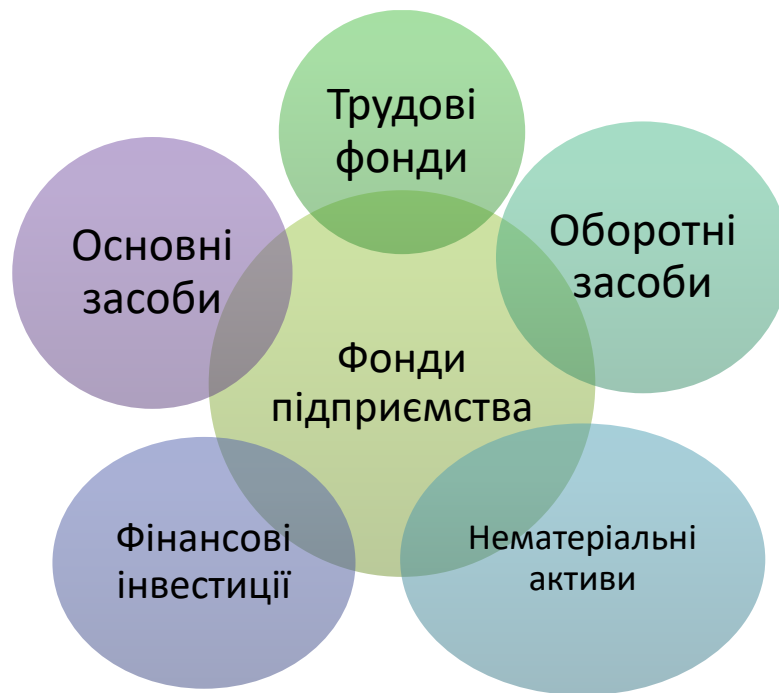


Рисунок 6.1 Склад фондів підприємства

Фонди підприємства включають такі складові

- *Основні фонди(засоби)* - це грошові кошти та майно, яке підприємство вкладає у свою діяльність. Це може включати вартість земельних ділянок, будівель, машин та обладнання, які використовуються для виробництва товарів або надання послуг
- *Оборотні фонди(засоби)* - це грошові кошти та інші активи, які підприємство використовує для забезпечення своєї поточної діяльності. Це може включати готівку, рахунки-фактури, запаси товарів, незавершене виробництво та інші короткострокові активи.
- *Нематеріальні активи* - це права та інтелектуальна власність, які належать підприємству і можуть мати вартість. Це може включати патенти, торгові марки, авторські права, програмне забезпечення та інші нематеріальні активи.
- *Фінансові інвестиції* - це інвестиції, які підприємство робить у фінансових інструментах, таких як акції, облігації, депозити та інші фінансові активи.
- *Трудові фонди* - це сукупність робочої сили, яка використовується підприємством для виробничої діяльності. Вони включають в себе всіх працівників, які надають свої послуги та здібності для виробництва товарів або надання послуг. Трудові фонди є важливою складовою ресурсної бази підприємства і впливають на його продуктивність та результативність.

Активи підприємства формуються за рахунок різних джерел, включаючи фінансові ресурси. Основні джерела фінансування підприємства можна умовно розділити на власні та позикові джерела. Ці джерела фінансування дозволяють підприємствам залучати необхідні ресурси для розвитку та функціонування. Ці ресурси в свою чергу поділяються на ті які використовує у своєму виробничому процесі протягом тривалого часу (зазвичай більше одного року) і вони мають довгостроковий характер та не призначені для перепродажу – основні фонди, та ресурси ті, що підприємство використовує в процесі своєї діяльності протягом короткого часу (менше одного року) та швидко перетворює на готівку(табл. 6.1).

Таблиця. 6.1 Структура активів підприємства

Активи				
основні фонди		фонди обігу		
Активні	Пасивні	готова продукція	– гроші та їх еквіваленти, – поточні фінансові інвестиції, – витрати майбутніх періодів	дебіторська заборгованість
– Машини, – устаткування – Транспортні засоби	– Споруди, будівлі – Бібліотечні фонди – Біологічні активи			
<i>Використовуютьс я більше року</i>	інструменти, інвентар			<i>Використовуют ься менше року</i>
основні засоби		оборотні засоби		

За характером володіння активи підприємства можна класифікувати на певні категорії(табл. 6.2). Класифікація активів підприємства є важливою для ефективного управління фінансами, бухгалтерського обліку та аналізу фінансового стану компанії. Класифікація приводить до вимог міжнародних і національних стандартів фінансової звітності, також дозволяє точно розраховувати прибуток, амортизацію та податки.

Таблиця. 6.2 Класифікація активів за характером володіння

Активи	Характеристика
Власні	Це ресурси, які підприємство придбало і належать йому без будь-яких обмежень або умов використання.
Орендовані (лізингові)	Це активи, які підприємство використовує на умовах оренди або лізингу. Підприємство сплачує орендну плату або лізингові внески за використання цих активів, але не має права на їх власність.
Безоплатно отримані	Це активи, які підприємство отримало безплатно або за символічну плату. Наприклад, це можуть бути дарунки, благодійні внески або активи, отримані від уряду або інших організацій.
Позикові	Це активи, які підприємство взяло у позику або в оренду в обмін на певні зобов'язання або угоди про повернення. Наприклад, це можуть бути позики на придбання основних засобів або орендований транспорт.

**Основні фонди/засоби** – це засоби праці, які мають вартість і функціонують у виробництві тривалий час, зберігаючи при цьому натуральну форму і властивості, а їхня вартість переноситься на вартість продукції частинами в міру спрацювання (шляхом амортизаційних відрахувань).

Порядок формування, обліку і використання основних засобів на підприємствах в Україні, основним чином, регулюють такі нормативно-правові акти як Податковий кодекс України [6], Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»

**Основні засоби** - матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не *перевищує 20 000 гривень*, невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), що признаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких

перевищує 20 000 гривень і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом та очікуваний строк корисного використання яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік, або операційний цикл, якщо він довший за рік (рис. 6.2).

За Національними стандартами бухгалтерського обліку в Україні, зокрема відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», вони класифікуються за такими групами [7]:

- 1) земельні ділянки;
- 2) капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом;
- 3) будинки, споруди та передавальні пристрої;
- 4) машини та обладнання;
- 5) транспортні засоби;
- 6) інструменти, прилади, інвентар (меблі);
- 7) тварини;
- 8) багаторічні насадження та плодоносні рослини;
- 9) інші основні засоби.

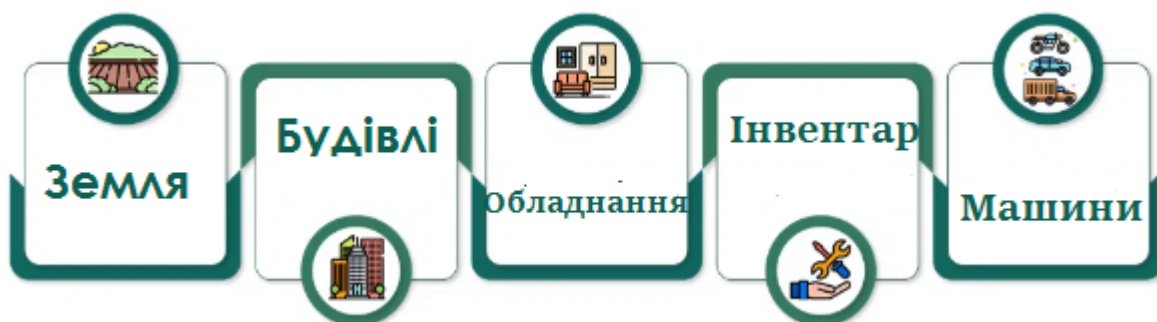


Рисунок 6.2 Основні засоби

МНМА обліковуються спрощено, з можливістю швидкого списання вартості, що спрощує податковий облік.

*Малоцінні необоротні матеріальні активи* МНМА – предмети, строк корисного використання яких більше одного року, зокрема, спеціальні інструменти та спеціальні пристосування, вартість погашається нарахуванням зносу за встановленою підприємством ставкою (нормою) з урахуванням очікуваного способу використання таких об'єктів.

Відповідно до Податкового кодексу України, МНМА не належать до основних засобів, тому податкова амортизація на них не нараховується.

Витрати на придбання таких активів одразу включаються до витрат підприємства (якщо списуються одразу).

Підприємство може застосовувати два варіанти:

- 100% списання при введенні в експлуатацію – якщо МНМА мають невисоку вартість, вони повністю амортизуються в момент передачі в експлуатацію.
- 50% при введенні + 50% при списанні – половина вартості списується при введенні в експлуатацію, а друга половина – при вибутті (списанні).

Тимчасові (нетитульні) споруди, інвентарна тара та предмети прокату можуть належати до малоцінних необоротних матеріальних активів (МНМА), якщо їх вартість не перевищує встановлений підприємством ліміт для основних засобів.

Однак у деяких випадках їх можуть обліковувати і як основні засоби, якщо:

- вартість активу перевищує поріг визнання основних засобів (визначений підприємством або законодавством).
- термін використання значно довший, ніж типовий для МНМА.

*Тимчасові (нетитульні) споруди* - виробничі, складські, допоміжні, житлові та громадські будівлі та споруди, необхідні для виконання будівельно-монтажних робіт і обслуговування працівників будівництва, які спеціально будуються або пристосовуються на період будівництва.).

*Інвентарна тара.* Під тарою розуміють основний елемент упаковки, призначений для розміщення товарно-матеріальних цінностей і збереження їх якості в процесі транспортування і зберігання. До інвентарної належить тара, що знаходиться в постійному користуванні підприємства (бочки, бідони, ящики тощо). Якщо тара дорога (наприклад, спеціалізовані металеві контейнери), її можуть обліковувати як основні засоби.

*Предмети прокату* - це предмети, що надаються в тимчасове користування і знаходяться на балансі підприємства, що надає послуги прокату.

Предметів прокату не підлягають реалізації, так як повторно беруть участь в процесі обслуговування, частково переносять свою вартість на вартість послуг, а не одночасно списуються на витрати, не змінюють своєї натурально-речової форми при наданні послуг. Кваліфікуючою ознакою предметів, що надаються в прокат, є мета їх використання.

Актив визнається основним засобом, якщо він відповідає критеріям, а його вартість перевищує встановлений поріг.(табл. 5.2) Якщо хоча б один із критеріїв не виконано, актив обліковується, як МНМА або запаси.

Визнання активу основним засобом відбувається на основі Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" (НП(С)БО 7) або МСФЗ (IAS) 16 "Основні засоби".

Щоб об'єкт вважався основним засобом, він має відповідати таким умовам:

1 Матеріальна форма – актив повинен бути фізичною річчю (будівлі, машини, обладнання тощо).

2 Використання у господарській діяльності – актив має бути призначений для виробництва, постачання товарів або послуг, здачі в оренду або адміністративних цілей.

3 Очікуваний строк корисного використання більше 1 року (або операційного циклу, якщо він довший) – якщо актив буде використовуватися менше ніж рік, він обліковується як оборотний актив (наприклад, запаси).

4 Не призначений для продажу – якщо актив купується для подальшого перепродажу, він обліковується як товар або запаси.

5 Вартісний критерій – підприємство самостійно встановлює мінімальну вартість активу для його визнання основним засобом (наприклад, 20 000 грн..).

Таблиця 6.3 Критерії для визнання активу основним засобом

Критерій	Суть критерію
Матеріальність	Основні засоби мають матеріально-речову форму, тобто існують у вигляді конкретних об'єктів чи речовин
Призначення	Основні засоби використовуються для певних цілей, пов'язаних з виробництвом, постачанням товарів, наданням послуг, орендою
Строк корисного використання	Це період, протягом якого очікується, що основні засоби будуть використовуватися підприємством.
Незмінність (постійність) форми	Основні засоби зазвичай залишаються в тій же фізичній формі протягом всього їхнього корисного використання
Здатність переносити вартість	Основні засоби поступово переносять свою вартість на кінцевий результат діяльності підприємства через амортизацію
Можливість оцінки	Вони можуть бути достовірно оцінені, щоб включити їх в бухгалтерський облік підприємства.
Отримання економічних вигід	Використання основних засобів повинно призвести до отримання економічних вигід у майбутньому.

Облік основних засобів може здійснюватися як в натуральній, так і в вартісній формах. Натуральні показники, такі як кількість одиниць обладнання, площа, обсяг, потужність, продуктивність обладнання і т. д., використовуються для розрахунку виробничої потужності підприємства, розробки балансів обладнання, оцінки технічного складу та стану основних засобів.

Вартісна форма обліку та оцінки основних засобів є не менш важливою. Вона необхідна для визначення їх вартості, планування відтворення, обчислення величини амортизації, калькулювання собівартості продукції та інших економічних розрахунків. Вартісний облік дозволяє підприємству керувати своїми ресурсами ефективніше та здійснювати обґрунтовані економічні рішення.

В процесі експлуатації основні засоби поступово втрачають частину своїх корисних властивостей, внаслідок фізичного або морального старіння. Цей процес називається зносом основних засобів.

Темп зносу основних засобів справді залежить від багатьох факторів, і ви правильно виокремили декілька ключових з них:

а) Якість матеріалів. Використання високоякісних матеріалів у виробництві обладнання чи будівлі може значно знизити швидкість фізичного зносу. Вища стійкість матеріалів до корозії, зношування та інших форм деградації призводить до збільшення терміну служби активів.

б) Інтенсивність використання. Чим інтенсивніше використовується основний засіб, тим швидше він зношується. Обладнання, що працює в режимі постійного навантаження або понад нормативний робочий час, зазнає швидшого зносу.

в) Умови роботи. Включає робоче середовище, у якому використовується обладнання. Наприклад, виробниче обладнання, що експлуатується в умовах високої вологості, агресивних хімічних речовин або високих/низьких температур, зношується швидше.

г) Природні умови. Кліматичні умови та природні явища (такі як соляний туман у прибережних районах, підвищена вологість, сонячне випромінювання) можуть сприяти швидкому зношуванню матеріалів, з яких зроблено основні засоби.

д) Якість експлуатації та ремонту. Належне обслуговування та своєчасний ремонт є критично важливими для збереження основних засобів у робочому стані та зниження темпів їх зносу. Систематичне технічне обслуговування та кваліфікований ремонт можуть продовжити термін служби обладнання та зберегти його продуктивність.

Кожен з цих факторів впливає на швидкість зносу і, відповідно, на розрахунок амортизації основних засобів, що є важливим аспектом управління вартістю активів підприємства.

Розрізняють різні види зносу(рис 6.3).

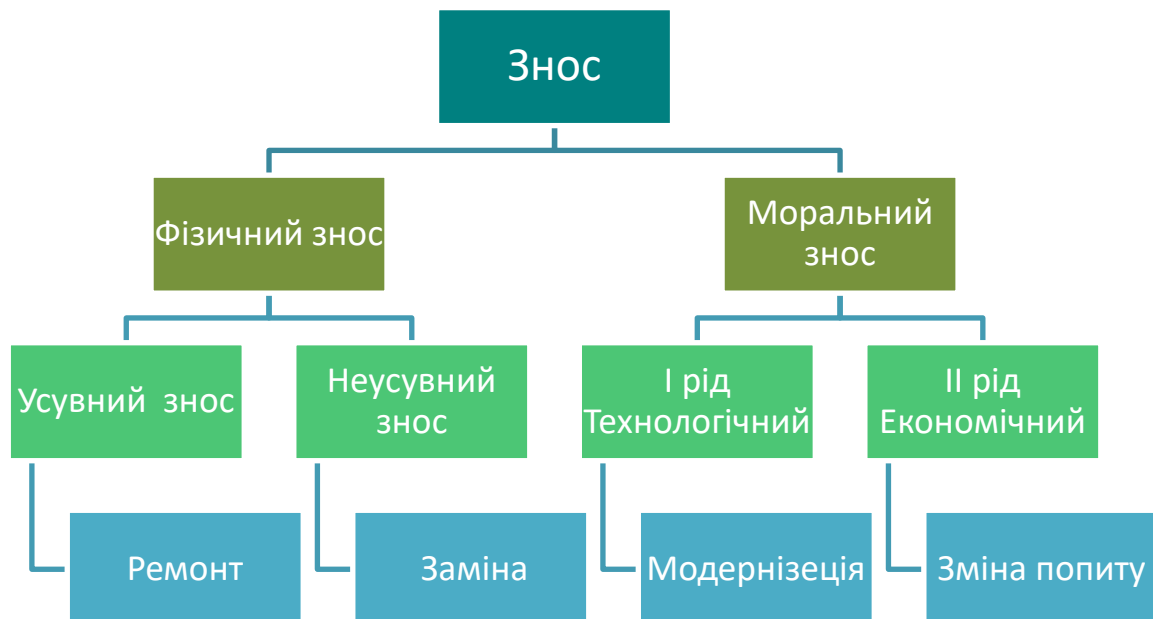


Рисунок 6.3 Види зносу основних засобів

**Фізичний знос** основних засобів виникає в результаті їхньої експлуатації, природного старіння, впливу зовнішніх факторів (корозія, ерозія, вплив температури та ін.).

Фізичний знос веде до поступової втрати фізичних або технічних характеристик активу, що з часом зменшує його продуктивність, ефективність або навіть робить актив непридатним до використання. Фізичний знос можна частково компенсувати через ремонт або модернізацію.

Рівень зносу основних засобів та оцінку їхньої придатності визначають під час інвентаризації та переоцінки основних фондів.

Розрізняють фізичний частковий(усувний) та фізичний повний знос(неусувний) основних засобів(рис. 6.4).

- ✓ Часткове зношування можна усунути. Це означає, що споживні вартості основних фондів відновлюються за рахунок ремонту. Якщо машина або верстат зазнав пошкоджень внаслідок тривалої експлуатації, але основні його функції все ще зберігаються, його можна відремонтувати. Під час ремонту замінюють зношені частини (наприклад, двигун, підшипники, інші елементи), що дозволяє відновити його споживчу вартість і продовжити термін служби.
- ✓ Повний знос не можна усунути, він зумовлює необхідність ліквідації зношених фондів та заміни їх новими. Якщо верстат чи обладнання

застаріло настільки, що ремонту або модернізації не підлягає (повна втрата працездатності), він підлягає заміні. Такі фонди вже не можуть виконувати свої функції належним чином, тому їх необхідно списати і замінити новими, більш ефективними та сучасними технологіями.



Усувний знос



Неусувний знос

*Рисунок 6.4 Види фізичного зносу основних засобів*

**Моральний знос** основних засобів відбувається через технічний прогрес або зміну попиту на ринку, що робить існуючі технології, обладнання чи методи виробництва застарілими або менш ефективними порівняно з новими розробками. Моральний знос не завжди пов'язаний з фізичними змінами об'єкта, але він значно впливає на економічну доцільність подальшого використання активу. Часто моральний знос веде до заміни обладнання навіть у випадках, коли воно залишається фізично справним.

Моральний знос основних засобів можна розглядати через призму двох основних "родів" або категорій, кожна з яких відображає різні аспекти знецінення активів, що відбувається не через фізичне зношування, а через зміни у технологіях, ринковому середовищі або у виробничих потребах.

#### 1 рід: Технологічний моральний знос

Ця категорія відноситься до знецінення активів через появу нових, більш ефективних технологій. Технологічний моральний знос зумовлений наступними факторами:

- Поява нового обладнання з кращими характеристиками, що зменшує вартість існуючих основних засобів, які стають менш конкурентоспроможними.
- Розвиток нових технологій виробництва, які можуть зробити існуюче обладнання застарілим або недостатньо ефективним.
- Зміни у виробничих процесах, що вимагають іншого типу обладнання або технологій, ніж ті, що вже є у використанні.

## 2 рід: Економічний моральний знос

Економічний моральний знос пов'язаний із знеціненням активів через зміни в економічному середовищі, що впливають на їхню ефективність або вартість використання. До причин економічного морального зносу належать:

- Зміна вартості ресурсів, таких як сировина або енергія, що може зробити використання певних основних засобів менш економічно вигідним.
- Зміни у попиті на ринку, які можуть вплинути на потребу в певних видах продукції або послуг, та на використання відповідного обладнання.
- Розвиток альтернативних технологій або продуктів, що може зменшити потребу в існуючих основних засобах.

Розуміння морального зносу обох родів дозволяє підприємствам більш ефективно управляти своїми активами, планувати інвестиції в оновлення або заміну обладнання, а також адаптуватися до змін у виробничому середовищі та ринкових умовах.

*Оцінка основних засобів* – це грошовий вираз їх вартості. Є такі види оцінки: первісна, відновлена (переоцінена), ліквідаційна. Формули для розрахунку надані в таблиці 5.2

Згідно з п. 7 НП(С)БО 7, придбані створені ОЗ зараховуються на баланс підприємства/установи за первісною вартістю

**Первинна вартість** — це історична (фактична) собівартість необоротних активів у сумі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених (переданих), витрачених для придбання (створення) необоротних активів.

Первинна вартість основних засобів включає в себе всі витрати, пов'язані з придбанням, виготовленням або будівництвом активу, аж до моменту його приготування до використання у передбачених умовах. Такий підхід дозволяє точно відобразити вартість активу в бухгалтерському обліку та забезпечує правильний розрахунок амортизації протягом терміну корисного використання основного засобу(рис. 5.5).

Первісна вартість основних засобів включає:

- *Ціна придбання*, включаючи вартість самого активу за умовами контракту з продавцем, без податків на додану вартість (ПДВ), які

підлягають відшкодуванню, якщо таке відшкодування передбачено законодавством.

- *Витрати на транспортування та доставку*, включаючи страхування під час транспортування, оплату послуг перевізника, митні збори та інші пов'язані з цим витрати.
- *Витрати на монтаж та налагодження*, які включають оплату праці спеціалістів, що займаються установкою та налаштуванням обладнання, вартість додаткових матеріалів, необхідних для монтажу, та інші прямі витрати.
- *Витрати на оформлення права власності* на актив, включаючи реєстраційні збори, витрати на юридичні послуги, пов'язані з купівлею або будівництвом активу.
- *Додаткові витрати*, які безпосередньо пов'язані з придбанням або введенням в експлуатацію основного засобу, наприклад, витрати на *демонтаж старого обладнання*, необхідні будівельно-ремонтні роботи для установки нового обладнання тощо.

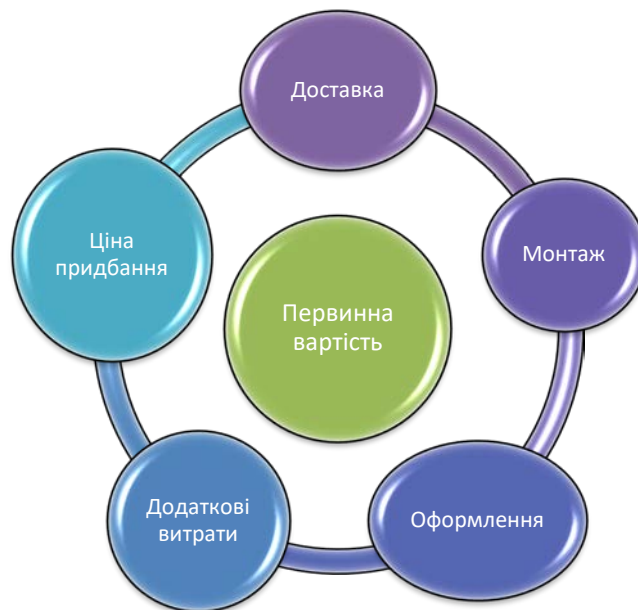


Рисунок 5.4 Складові первинної вартості

**Ліквідаційна вартість** - це вартість, за якою основні засоби можуть бути продані або ліквідовані на відкритому ринку у разі припинення діяльності підприємства або у разі банкрутства.

Ця вартість може бути меншою за повну вартість через фактори, такі як знос, застарілість, обмежена вартість і т.д.

Ліквідаційна вартість основних засобів включає оцінку вартості цих активів на ринку або їхню оцінену вартість, яка могла б бути отримана в результаті здійснення угоди між обізнаними, зацікавленими та незалежними сторонами.

Ліквідаційна вартість визначається на основі наступних принципів:

- *Ринкова ціна.* Найбільш точний і об'єктивний показник справедливої вартості.
- *Вартість заміщення.* У випадку відсутності активного ринку для основних засобів справедлива вартість може бути визначена як вартість заміщення, тобто вартість придбання або створення активу з аналогічними характеристиками та в подібному стані.
- *Дохідний підхід.* Цей метод оцінює ліквідаційну вартість на основі поточної вартості майбутніх доходів, які актив може генерувати. Цей підхід часто використовується для оцінки нерухомості або інших активів, які приносять дохід.

Справедлива вартість відображає реальну вартість активів на дату оцінки, забезпечуючи більшу прозорість та точність фінансової звітності. Вона допомагає інвесторам, кредиторам та іншим зацікавленим сторонам отримати реалістичне уявлення про стан і вартість активів компанії.

**Відновна вартість основних засобів** — це вартість, необхідна для відтворення або заміни активу з аналогічними характеристиками в сучасних умовах виробництва.

Відновна вартість складається з декількох ключових компонентів:

*Вартість матеріалів.* Це кошти, необхідні для придбання матеріалів, які використовуються у виробництві або конструкції основних засобів.

*Вартість робочої сили.* Включає витрати на оплату праці робітників і спеціалістів, задіяних у процесі виробництва або відновлення основних засобів.

*Витрати на виробництво.* Охоплюють усі прямі та непрямі витрати, пов'язані з процесом виробництва або побудови основних засобів, зокрема амортизацію обладнання, енерговитрати та інші виробничі витрати.

*Витрати на проектування і дозвільну документацію.* Включають витрати на розробку проектних робіт, отримання необхідних дозволів і ліцензій для виробництва або реконструкції основних засобів.

*Витрати на транспортування і монтаж.* Витрати, пов'язані з доставкою матеріалів, обладнання на місце встановлення та їх монтажем.

*Накладні витрати.* Охоплюють загальновиробничі витрати, які не можуть бути прямо приписані до конкретного об'єкта основних засобів, але які необхідні для його створення або відновлення.

Відновна вартість дозволяє оцінити, скільки коштів знадобиться для заміни або повного відновлення активу на сучасному етапі, враховуючи зміни в цінах на матеріали, зарплати, технології та інші фактори.

Таблиця 6.4 Формули розрахунку вартості основних засобів

Показник	Формула	Складники
Початкова вартість основних засобів $V_{OF\text{ поч}}$	$V_{OЗ\text{ поч}} = V_{\text{придб}} + V_{\text{трансп}} + V_{\text{монт}} + V_{\text{ін}}$	$V_{\text{придб}}$ – ціна придбання обладнання, $V_{\text{трансп}}$ – транспортні витрати на постачання обладнання, грн.; $V_{\text{монт}}$ – витрати на монтаж обладнання, грн.; $V_{\text{ін}}$ – інші витрати, пов'язані з введенням основних фондів у дію, грн..
Відновна вартість основних засобів $V_{OF\text{ відн}}$	$V_{OЗ\text{ відн}} = V_{OЗ\text{ поч}} (1+i)^t$ , або: $V_{OЗ\text{ відн}} = \frac{V_{OЗ\text{ поч}} \cdot \Delta\Pi}{1 + \frac{\Delta\Pi}{100\%}}$	$i$ – індекс зростання ціни (показник індексації основних фондів); $t$ – кількість років використання об'єкта ОЗ, років, $t = 1, 2, \dots, n$ ; $\Delta\Pi$ – середньорічний приріст продуктивності праці в країні за період використання основних фондів.
Залишкова вартість основних засобів $V_{OF\text{ зал}}$	від початкової вартості: $V_{OЗ\text{ залП}} = V_{OЗ\text{ поч}} A^* t$ ; від відновної вартості: $V_{OЗ\text{ залВ}} = V_{OЗ\text{ відн}} A^* t$	$A$ – річна сума амортизаційних відрахувань ОЗ, грн.; $t$ – кількість років використання об'єкта ОЗ, років, $t = 1, 2, \dots, n$ ;
Ліквідаційна вартість	$V_{л} = V_{\text{прд}} - V_{\text{дм}}$	$V_{\text{прд}}$ – ціна продажу; $V_{\text{дм}}$ – витрати на демонтаж
Коефіцієнт фізичного зносу основних засобів $K_{\Phi}$	$K_{\Phi} = \frac{V_{\text{кап}}}{V_{OЗ\text{ поч}}}$	$V_{\text{к}}$ – вартість чергового капітального ремонту; $V_{OЗ\text{ поч}}$ – початкова вартість основних засобів.
Коефіцієнт морального зносу основних засобів $K_{\text{М}}$	$K_{\text{М}} = \frac{V_{OЗ\text{ поч}} - V_{OЗ\text{ відн}}}{V_{OЗ\text{ поч}}}$	$V_{OЗ\text{ відн}}$ – відновна вартість основних фондів; $V_{OЗ\text{ поч}}$ – початкова вартість основних засобів.
Коефіцієнт загального зносу основних засобів $K_{\text{З}}$	$K_{\text{З}} = 1 - (1 - K_{\Phi}) * (1 - K_{\text{М}})$	$K_{\Phi}$ – коефіцієнт фізичного зносу основних засобів; $K_{\text{М}}$ – коефіцієнт морального зносу основних засобів

Знання початкової вартості основних засобів, ліквідаційної вартості та коефіцієнта зносу важливе не лише для оцінки реальної вартості активів

підприємства, планування амортизаційних відрахувань і визначення потреби в їх оновленні, а й для правильного обчислення податкових зобов'язань. Ці показники впливають на розрахунок податку на прибуток, оскільки амортизаційні відрахування відносяться на витрати, що зменшують оподатковуваний дохід. Крім того, точний облік вартості основних засобів необхідний для звітності перед податковими органами, щоб уникнути штрафів і забезпечити відповідність податковому законодавству.

Оцінка ефективності використання основних засобів застосовуються для аналізу рівня використання основних засобів, їх ефективності та рентабельності. Це дозволяє зрозуміти, чи дають основні засоби достатньо високий результат.

Середньорічна вартість основних засобів, вартість основних засобів на кінець року та структура основних засобів за групами на початок і кінець року є важливими показниками для оцінки ефективності використання основних засобів та здійснення правильного управління ними.

*Середньорічна вартість основних фондів* — це середнє значення вартості основних засобів на початок та кінець року (або будь-якого іншого періоду), яке обчислюється для визначення ефективності їх використання протягом року. Цей показник дозволяє оцінити загальний обсяг основних фондів, які були в обігу протягом року. Він важливий для розрахунку деяких економічних показників, таких як рентабельність основних засобів (наприклад, рентабельність діяльності підприємства) або коефіцієнт оборотності основних засобів.

*Вартість основних засобів на кінець року* - це вартість основних засобів на останній день року або звітного періоду. Вона відображає їх залишкову вартість на кінець року з урахуванням амортизації та інших факторів, таких як модернізація чи вибуття. Цей показник допомагає оцінити, скільки основних фондів залишилось у підприємства на кінець звітного періоду. Він є важливим для аналізу змін у вартості основних фондів та їх впливу на фінансовий стан підприємства.

*Структура основних засобів за групами на початок і кінець року* — це розподіл основних засобів за їх групами (наприклад, земельні ділянки, будівлі, машини і обладнання, транспортні засоби тощо) на початок і кінець року. Цей показник допомагає оцінити, як змінилась структура активів підприємства протягом року.

Наприклад, зміни в структурі основних засобів можуть свідчити про інвестиції в нові технології, модернізацію або ж про виведення з експлуатації застарілих засобів. Оцінка структури допомагає в плануванні, бюджетуванні та стратегічному управлінні підприємством.

Показники середньорічної вартості основних фондів та вартості основних засобів на кінець року дозволяють аналізувати зміни в структурі активів та ефективність їх використання. Окремо, аналіз структури основних засобів за групами на початок і кінець року допомагає оцінити рівень інвестування в різні категорії активів, їх оновлення та зношеність, що важливо для прийняття управлінських рішень щодо модернізації та оптимізації використання ресурсів.

Таблиця 6.5 Формули розрахунку фонду основних засобів

Показник	Формула	Складники
Середньорічна вартість основних фондів $V_{OЗ}$	$\overline{V_{OЗ}} = V_{OФ \text{ перв}} + \frac{\sum_{i=1}^{12} V_{OЗ \text{ введ}} \times n_1}{12} - \frac{\sum_{i=1}^{12} V_{OЗ \text{ виб}} \times n_2}{12}$	<p><math>n_1</math> - кількість місяців до кінця року, впродовж яких використовуються введені одиниці основних виробничих фондів;</p> <p><math>n_2</math> - кількість місяців до кінця року з моменту вибуття виведених з експлуатації основних виробничих фондів.</p>
Вартість основних фондів на кінець року $V_{OЗ \text{ кін року}}$	$V_{OФ \text{ кін року}} = V_{OЗ \text{ почат року}} + \sum_{i=1}^m V_{OЗ \text{ введ}} - \sum_{i=1}^m V_{OЗ \text{ виб}}$	<p><math>V_{OЗ \text{ почат року}}</math> – вартість основних фондів на початок року, грн.;</p> <p><math>V_{OЗ \text{ введ}}</math> – вартість основних фондів, введених протягом року, грн.;</p> <p><math>V_{OЗ \text{ виб}}</math> – вартість основних фондів, які вибули впродовж року, грн..</p>
Структура основних фондів за групами на початок і кінець року ( $СТ_{\text{поч}j}$ $СТ_{\text{кін}j}$ )	$СТ_{\text{поч}j} = \frac{V_{\text{поч}j}^n}{V_{\text{поч}OЗ}} \times 100\%,$ $СТ_{\text{поч}j} = \frac{V_{\text{кін}j}^n}{V_{\text{кін}OЗ}} \times 100\%,$	<p><math>V_{\text{поч}j}^n, V_{\text{поч}OЗ}</math> – вартість j-ї групи основних фондів на початок і кінець року відповідно, грн..</p>

Кожен з цих видів вартісної оцінки має свої особливості і використовується у різних ситуаціях для різних цілей, таких як фінансова звітність, планування капітальних вкладень, розрахунок амортизації і т.д.

## Контрольні запитання.

1. Що таке фонди підприємства і як вони класифікуються?
2. Які основні джерела фінансування підприємства?
3. Яка різниця між основними фондами і оборотними активами підприємства?
4. Як активи підприємства класифікуються за характером володіння?
5. Які нормативно-правові акти регулюють порядок обліку основних засобів в Україні?
6. Що таке фізичний знос основних засобів і як він впливає на їхню продуктивність?
7. Які фактори впливають на швидкість зносу основних засобів?
8. У чому різниця між частковим і повним фізичним зносом основних фондів?
9. Що таке моральний знос основних засобів і які його типи?
10. Які основні методи оцінки основних засобів існують?
11. Що включає в себе первісна вартість основних засобів?
12. Як визначається ліквідаційна вартість основних засобів?
13. Що таке відновна вартість основних засобів і що вона включає?
14. Чому важливо оцінювати ефективність використання основних фондів?
15. Як обчислюється середньорічна вартість основних фондів?



## Завдання

1. Підприємство має парк обладнання на початку року вартістю 5 млн грн., на кінець року його залишкова вартість склала 4,2 млн грн.. Обчисліть середньорічну вартість основних фондів. Як це вплине на оцінку ефективності їх використання?
2. Підприємство в кінці року здійснило модернізацію свого виробничого обладнання, вартість якого на початку року була 3 млн грн.. Після модернізації залишкова вартість обладнання склала 2,5 млн грн.. Як це впливає на загальну вартість основних фондів на кінець року?
3. Підприємство придбало нове обладнання за 200 000 грн.. Очікуваний строк служби обладнання — 10 років, а ліквідаційна вартість — 20 000 грн.. Розрахуйте річну амортизацію за методом прямолінійної амортизації.
4. На підприємстві старе виробниче обладнання, яке працює вже 15 років, з морального зносу не може бути використане для виробництва нових

продуктів через застарілість технології. Підприємство вирішує інвестувати в нове обладнання. Яким чином моральний знос відобразиться на його фінансових результатах?

5. Підприємство здійснило інвестиції у нове обладнання, але зменшило обсяг інвестицій в інші категорії основних фондів (наприклад, транспортні засоби та будівлі). Як це вплине на структуру основних фондів підприємства? Яким чином зміна структури основних фондів може вплинути на стратегію підприємства?
6. Підприємство придбало виробниче обладнання за 500 000 грн.. Амортизація за рік склала 50 000 грн., і на кінець року залишкова вартість обладнання становить 450 000 грн.. Як розрахувати залишкову вартість основного засобу після трьох років використання, якщо амортизація не змінюється?
7. Підприємство має 10 одиниць виробничого обладнання, яке використовується вже 5 років. У зв'язку з інтенсивним використанням, середній знос обладнання складає 80%. Як розрахувати залишкову вартість та амортизацію в умовах швидкого зносу?
8. Підприємство придбало нове обладнання за 1 млн грн., строк служби — 10 років, ліквідаційна вартість — 50 000 грн.. Через 5 років підприємство вирішує оцінити ліквідаційну вартість, яка знизилася до 30 000 грн.. Як це вплине на баланс підприємства?
9. Підприємство має на балансі кілька одиниць старого обладнання, яке стало морально застарілим. Це обладнання більше не здатне виконувати сучасні вимоги виробництва. Як розрахувати амортизацію і як підприємству врахувати моральний знос для подальших інвестицій?
10. Підприємство має основний засіб, термін служби якого був встановлений на 10 років. Після 3 років експлуатації підприємство вирішує продовжити термін служби обладнання ще на 5 років. Як зміниться амортизація після цього?
11. Підприємство планує провести модернізацію старого обладнання, яке вже відпрацювало 8 років із 12 запланованих. Модернізація коштуватиме 100 000 грн. і дозволить продовжити термін служби обладнання на ще 4 роки. Як це змінить його амортизацію та залишкову вартість?
12. Підприємство розглядає можливість інвестицій у нове обладнання вартістю 300 000 грн., термін служби — 10 років, ліквідаційна вартість — 20 000 грн.. Яким чином ці інвестиції вплинуть на загальну ефективність підприємства, якщо за рахунок модернізації продуктивність підприємства зросте на 15%?

## 7. Амортизація основних засобів

*Поняття амортизації.*

*Вплив амортизації на фінансовий результат підприємства.*

*Прямолінійний метод, принцип, переваги та недоліки.*

*Метод зменшення залишкової вартості.*

*Метод прискореного зменшення залишкової вартості (подвійного залишку): як застосовується, для яких ситуацій.*

*Виробничий метод*

*Кумулятивний метод*

Амортизація є важливим поняттям в обліку і фінансах підприємства. Підприємство використовує активи протягом тривалого періоду, і вартість цих активів зменшується внаслідок фізичного зносу або морального старіння. Амортизація допомагає відображати це зменшення вартості в обліку, що відображає реальну вартість активів після їх використання. Амортизація допомагає розподілити ці витрати протягом багатьох періодів, замість того, щоб списувати їх повністю у перший рік.

Амортизація дозволяє підприємствам *правильно відображати вартість* їх активів в балансі та витрати у звітах про прибутки та збитки. Це сприяє забезпеченню точності фінансової звітності та дотриманню вимог бухгалтерського обліку.

Амортизаційні витрати можуть бути використані для планування майбутніх капітальних вкладень. Знання, скільки коштуватиме заміна або оновлення певного активу в майбутньому, допомагає підприємствам ефективно керувати своїми ресурсами та розподіляти фінансові засоби.

**Амортизація** – це систематичний розподіл вартості основних засобів відповідно періодам протягом строку його використання. Іншими словами, це поступове списання вартості основних засобів на витрати впродовж строку експлуатації.

Основна мета амортизації - правильно відображати витрати, пов'язані з використанням активу протягом його експлуатаційного періоду. Це дозволяє досягти точності у відображенні фінансових результатів, оскільки вартість активів розподіляється пропорційно до періодів, в яких ці активи приносять дохід або використовуються у діяльності підприємства(рис. 7.1 ).

Амортизація відноситься до непрямих витрат, оскільки вона не пов'язана з виробництвом конкретного товару або наданням послуги в одиничному випадку. Замість цього, вона відноситься до загальних операційних витрат і впливає на зниження валового доходу, що веде до зменшення оподаткованого прибутку підприємства.

Амортизуючи актив, підприємство може порівняти вартість активу з доходом, отриманим від його використання. Це важливо, оскільки дозволяє компанії точно виміряти свою прибутковість і фінансовий стан. Амортизація також є важливим фактором у визначенні вартості активу та суми податків, які має сплатити бізнес.



Рисунок 7. 1 Роль амортизації в оцінці активів підприємства

Згідно з Податковим Кодексом України та НП(С)БО 7 «Основні засоби», амортизація основних засобів нараховується із застосуванням таких методів:

- прямолінійного;
- зменшення залишкової вартості;
- прискореного зменшення залишкової вартості (подвійного залишку, що зменшується);
- виробничого;
- кумулятивного.

Кожен метод має свої переваги та недоліки, і підприємства повинні вибрати метод, який найкраще відповідає їхнім потребам (табл. 7.2, 7.3, 7.4, 7.5). Наприклад, прямолінійний метод є найпростішим і найчастіше використовуваним методом, але він може неточно відображати фактичне зниження вартості активу з часом. З іншого боку, метод подвійного

зменшення балансу може краще відображати фактичне зниження вартості, але його може бути складніше обчислити.

Таблиця 7.1 Формули розрахунку амортизації

Показник	Формула	Складники
Метод рівномірної (прямо-лінійної) амортизації А	$A = \frac{B_n - B_3}{T_e}$ $A = \frac{B_n * a}{100\%}$	<p><math>B_n</math> – початкова вартість основних фондів;</p> <p><math>B_3</math> – ліквідаційна вартість основних засобів;</p> <p><math>T_e</math> – термін експлуатації засобів праці;</p> <p><math>a</math> – річна норма амортизації, яка характеризує щорічну величину амортизаційних відрахувань, що визначається за формулою:</p> $a = \frac{B_n - B_3}{T_e} 100\%$
Метод зменшення залишкової вартості	$A = \frac{B_3 * a}{a}$	$B_3$ – залишкова вартість основних засобів
Кумулятивний метод (метод суми років)	$A = k * (B_n - B_3)$	$k_{\text{кум}}$ – кумулятивний коефіцієнт, що розраховується діленням кількості років, що залишаються до кінця очікуваного строку використання об'єкта, на суму числа років його корисного використання
Метод подвійно-залишкової амортизації	$A = \frac{B_3 * 2a}{100}$	$B_3$ – залишкова вартість основних фондів

**Прямолінійний метод нарахування амортизації** є одним з найпростіших і найпоширеніших методів розподілу вартості основних засобів протягом їх корисного терміну служби. За цим методом, амортизація нараховується рівними частинами протягом кожного періоду корисного використання активу.

Цей метод широко використовується для розрахунку амортизації нематеріальних активів, будівель, обладнання та інших тривалостійких активів, для яких важко точно визначити зміну ефективності з часом.

Графік зниження вартості при прямолінійному методі амортизації показує рівномірне (лінійне) зменшення балансової вартості активу протягом його корисного строку служби(рис.7.2).

Початкова вартість активу(100%) – точка на осі Y (вертикальній), з якої починається зниження.

Рівномірне зниження вартості – лінія спадає під однаковим кутом, оскільки щороку списується однакова сума амортизації.

Ліквідаційну (залишкову) вартість – мінімальна вартість активу наприкінці строку експлуатації (зазвичай не нуль).

Часовий період амортизації – показаний на осі Х (горизонтальній), зазвичай у роках.



Рисунок 7.2 Графік зниження вартості при прямолінійному методу

Таблиця 7.2 Характеристика прямолінійного методу

Переваги	Недоліки
Легкість застосування та обліку	Не враховується зміна ефективності або інтенсивності використання активу з часом.
Рівномірний розподіл витрат на амортизацію протягом усього терміну служби активу.	Може не відображати реальні умови експлуатації, за яких знос активу відбувається нерівномірно
Простота розрахунку і зрозумілість	

**Метод зменшення залишкової вартості** (також відомий як метод прискореної амортизації або метод спадної балансу) передбачає, що річна сума амортизаційних відрахувань зменшується протягом корисного терміну служби активу. Відповідно до цього методу, амортизація нараховується на залишкову вартість активу на початок кожного амортизаційного періоду за фіксованою ставкою, що є вищою за ставку прямолінійного методу.

Етапи нарахування амортизації:

1. Визначається ставка амортизації, яка часто вдвічі перевищує ставку прямолінійного методу (наприклад, якщо за прямолінійним методом ставка становить 10% на рік, то за методом зменшення залишкової вартості вона може бути встановлена на рівні 20%).
2. Ця ставка застосовується до залишкової вартості активу на початок кожного року для визначення суми амортизації на поточний рік.
3. Оскільки залишкова вартість активу зменшується щороку на суму амортизації, то й сума амортизаційних відрахувань також зменшується з кожним роком.

Цей метод часто використовується для основних засобів, які швидко застарівають або для яких перші роки експлуатації є найбільш продуктивними.

Таблиця 7.3 Характеристика методу зменшення залишкової вартості

Переваги	Недоліки
Вищі амортизаційні відрахування на початкових стадіях життєвого циклу активу, що може бути корисним для активів, які швидше втрачають свою вартість або ефективність у перші роки використання.	На пізніх етапах терміну служби активу амортизаційні відрахування стають дуже малими, що може не відповідати реальному зносу активу.
Допомагає підприємствам швидше відновити витрати на придбання активів через вищі амортизаційні відрахування на ранніх етапах.	Може ускладнити бюджетування та фінансове планування через нерівномірний розподіл витрат.

**Метод прискореного зменшення залишкової вартості** дозволяє більш швидко амортизувати вартість активу на початкових етапах його використання. Це досягається шляхом застосування вищої амортизаційної ставки до залишкової вартості активу, що зменшується з кожним роком. Такий підхід відображає факт того, що деякі активи втрачають свою корисність швидше на початку їхнього використання.

Зменшення податкового навантаження на ранніх етапах використання активу компанія може отримати податкові переваги через вищі амортизаційні витрати, які знижують оподатковуваний прибуток.

Для розрахунку амортизації за цим методом застосовують формулу, схожу до використовуваної в методі зменшення залишкової вартості, але з вищою ставкою. Наприклад, якщо за прямолінійним методом ставка амортизації становить 10%, то за методом прискореного зменшення залишкової вартості може використовуватися подвійна ставка 20%, але застосована до залишкової вартості активу.

Таблиця 7.4 Характеристика методу прискореного зменшення залишкової вартості

Переваги	Недоліки
Більш швидке списання вартості активів, що швидко втрачають вартість, і потенційну податкову економію на ранніх етапах.	В останні роки корисного використання активу амортизаційні відрахування стають незначними, що може не відповідати реальним потребам у покритті втрати вартості активу.

Цей метод є корисним для компаній, що хочуть максимізувати свої амортизаційні відрахування на початку терміну служби засобів, особливо для тих, що швидко застарівають

**Виробничий метод нарахування амортизації**, також відомий як метод залежний від обсягу виробництва, враховує фактичний обсяг використання або виробництва активу, а не час його використання. Цей метод є найбільш прийнятним для основних засобів, використання яких безпосередньо пов'язане з виробничими процесами і чия зношеність залежить від обсягу виробленої продукції чи виконаних робіт.

Основна ідея виробничого методу полягає в тому, що амортизаційні відрахування визначаються на основі фактичного використання активу. Наприклад, якщо машина має очікуваний виробничий ресурс у 100 000 одиниць продукції за свій термін служби, амортизація нараховуватиметься відповідно до кількості вироблених одиниць у кожному періоді.

Наприклад, якщо машина коштує 100 000 грн. з ліквідаційною вартістю 10 000 грн. і очікуваним виробничим ресурсом 90 000 грн. продукції то амортизація за період, у якому було вироблено 5 000 одиниць, становитиме:  $(100000 - 10000) \times \frac{5000}{90000} = 5000$

Таким чином, амортизаційні відрахування за цей період складуть 5 000 одиниць.

Виробничий метод є оптимальним рішенням для підприємств і обладнання, де знос основних засобів прямо пропорційний обсягам виробництва. Такий підхід до амортизації вважається найбільш точним для об'єктів, які використовуються виробничими лініями, спеціалізованим

обладнанням або транспортними засобами, що беруть участь у виробничих процесах. Виробничі підприємства з нерівномірним використанням обладнання (металургія, машинобудування) – основні засоби зношуються пропорційно обсягу виробленої продукції. Енергетика (електростанції, ТЕЦ) – знос обладнання залежить від кількості виробленої електроенергії.

Таблиця 7.5 Характеристика виробничого методу амортизації

Переваги	Недоліки
Амортизація відображає фактичне використання активу.	Метод не враховує часовий фактор зносу активу, який може відбуватися незалежно від виробництва.
Метод є вкрай корисним для засобів, знос яких безпосередньо залежить від обсягу виробництва.	Вимагає точного обліку обсягів виробництва, що може бути складно в певних умовах.

Амортизаційні відрахування у бухгалтерському обліку є важливим елементом для правильного відображення фінансової стабільності та ефективного управління активами підприємства. Амортизаційні відрахування в бухгалтерському обліку можуть бути представлені на різних рахунках у системі подвійного обліку:

- Для рахунку амортизації основних засобів:  
Дт 81 «Витрати на виробництво» або Дт 90 «Витрати операційні».
- Для рахунку амортизації нематеріальних засобів:  
Дт 81 «Витрати на виробництво» або Дт 90 «Витрати операційні».
- Рядок кредиту (зменшення):  
Для рахунку основних засобів: Кт 2 «Основні засоби».  
Для рахунку нематеріальних засобів: Кт 2 «Основні засоби».

Ці рахунки відображають процес амортизації, коли відбувається зменшення вартості основних засобів та нематеріальних засобів через їх використання протягом періоду експлуатації.

Забезпечення ефективного процесу амортизації вимагає дотримання наступних правил:

- *Відповідність законодавству.* Підприємство повинно дотримуватися вимог законодавства щодо обліку та розрахунку амортизації, яке може включати податкові правила та міжнародні стандарти фінансової звітності.

- *Визначення коректної вартості засобів.* Для адекватного розрахунку амортизації необхідно правильно визначити вартість основних засобів та нематеріальних засобів.
- *Правильне визначення строку корисного використання.* Тривалість амортизації повинна відповідати приблизному строку корисного використання активу зазначеному у НП(С)БО 7.
- *Регулярне оновлення розрахунків.* Розрахунки амортизації повинні переглядатися та оновлюватися регулярно, особливо у випадку змін у вартості засобів або їх строку корисного використання.
- *Відповідальна документація та аудит.* Важливо вести документацію щодо розрахунків амортизації та проводити аудит процесу з метою забезпечення точності та відповідності стандартам.

Дотримання цих правил допоможе підприємству забезпечити ефективний та правильний процес амортизації, що сприятиме правильному відображенню вартості засобів у фінансовій звітності та оптимізації податкових платежів.

Амортизаційні відрахування можуть бути важливим джерелом фінансування для підприємства, допомагаючи забезпечити необхідні ресурси для розвитку, модернізації та фінансової стійкості.

Таблиця 7.5 Напрями використання відрахувань амортизаційних

Напря́м	Характеристика
Покриття витрат на покращення та модернізацію активів	Гроші, які витрачаються на амортизацію, можуть бути використані для внесення покращень або модернізації існуючих активів. Наприклад, для заміни застарілого обладнання або оновлення технологічних процесів.
Фінансування нових інвестицій	Кошти використані для фінансування розвитку підприємства. Наприклад, вони можуть бути використані для запуску нових виробничих потужностей або розвитку нових товарів і послуг.
Погашення боргів	Компанія може використовувати гроші, отримані від амортизаційних відрахувань, для погашення боргів або зменшення фінансового навантаження.
Створення резервів на майбутні витрати	Компанія може використовувати кошти з амортизаційних відрахувань для створення резервів на майбутні витрати або несподівані події. Це дозволяє підприємству мати фінансовий запас для подолання економічних труднощів або впровадження стратегічних ініціатив.

Витрати на придбання чи самостійне виготовлення невиробничих основних засобів і витрати на ремонт, реконструкцію, модернізацію або інші поліпшення невиробничих основних засобів не підлягають амортизації. Замість цього, ці витрати проводяться за рахунок відповідних джерел, таких як:

- *Витрати на придбання чи самостійне виготовлення невиробничих основних засобів.* Ці витрати можуть бути покриті за рахунок капіталовкладень компанії, кредитів чи інших джерел фінансування, але вони не підлягають амортизації, оскільки вони не включаються до активів, які використовуються у виробничому процесі.
- *Витрати на ремонт, реконструкцію, модернізацію або інші поліпшення невиробничих основних засобів.* Ці витрати також можуть бути покриті з різних джерел фінансування, таких як облікові витрати, залучення кредитів або власних коштів компанії. Вони не підлягають амортизації, оскільки вони не відносяться до активів, які підлягають амортизації, але можуть впливати на їхню вартість та корисний термін використання.

Уже понад 200 років підприємства використовують амортизацію для впевненості у своєму фінансовому становищі. Ця практика допомагає рівномірно розподіляти витрати на основні засоби протягом їх експлуатаційного періоду, що дозволяє точніше оцінювати прибутки та уникати різких фінансових навантажень при заміні обладнання.

Хоча ідея амортизації зародилася ще в давнину, у сучасному вигляді вона почала формуватися в період промислової революції XVIII–XIX століття. У середньовічних європейських гільдіях і торгових компаніях існували правила про резервування коштів на заміну основних засобів, але це ще не була повноцінна система амортизації. Компанії, що володіли дорогими активами, такими як фабричне обладнання, усвідомили необхідність врахування їхнього поступового зношування. Поняття амортизації активно впроваджувалося в залізничних компаніях Великої Британії та США, оскільки вони мали значні витрати на інфраструктуру та локомотиви. У 1920-х–1930-х роках у США та Європі амортизація вже була закріплена в бухгалтерських стандартах і податковому законодавстві.

## Контрольні запитання.



1. Що таке амортизація і яка її мета?
2. Які основні методи нарахування амортизації передбачені Податковим кодексом України та НП(С)БО 7?
3. Які активи підлягають амортизації?
4. Яка різниця між прямолінійним методом амортизації та методом зменшення залишкової вартості?
5. Як розраховується амортизація за методом зменшення залишкової вартості?
6. Що таке ліквідаційна вартість активу і як вона впливає на розрахунок амортизації?
7. Яким чином метод прискореного зменшення залишкової вартості відрізняється від простого методу зменшення залишкової вартості?
8. Як визначити строк корисного використання активу?
9. Як амортизація впливає на фінансову звітність підприємства та оподаткування?
10. Чому для деяких активів доцільно використовувати виробничий метод амортизації, а не інші методи?
11. Коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів визначається відношенням чого?
12. Які витрати фінансуються за рахунок амортизаційних відрахувань?

## Завдання

1. Підприємство придбало обладнання вартістю 200 000 грн. з ліквідаційною вартістю 20 000 грн.. Термін корисного використання обладнання становить 10 років. Розрахуйте амортизацію за прямолінійним методом за перший рік.
2. Підприємство придбало транспортний засіб вартістю 150 000 грн. з ліквідаційною вартістю 30 000 грн.. Термін корисного використання — 5 років. Визначте річну амортизацію за методом зменшення залишкової вартості, якщо ставка амортизації становить 40%.
3. Протягом першого року використання станка для виробництва продукції обсяг виробництва склав 10 000 одиниць. Очікуваний виробничий ресурс станка — 50 000 одиниць продукції. Як буде нарахована амортизація за виробничим методом, якщо первісна вартість станка становить 100 000 грн., а ліквідаційна вартість — 10 000 грн.?

4. Підприємство має актив з очікуваним строком корисного використання 8 років, але після 3 років використання було прийнято рішення про зміни в умовах експлуатації, що збільшили строк використання на 2 роки. Як це вплине на розрахунок амортизації? Які коригування потрібно зробити?
5. Підприємство придбало комп'ютерне обладнання за 50 000 грн.. Термін корисного використання складає 5 років, ліквідаційна вартість — 5 000 грн.. Розрахуйте амортизацію за методом прискореного зменшення залишкової вартості, якщо ставка амортизації становить 40%.
6. Завод закупив нову машину для виробництва. Машина коштує 150 000 грн., ліквідаційна вартість — 30 000 грн., а її очікуваний виробничий ресурс — 120 000 одиниць продукції. За перший рік було вироблено 20 000 одиниць продукції. Розрахуйте амортизацію за виробничим методом.
7. Підприємство має кілька основних засобів, для яких обрано метод зменшення залишкової вартості. Як вплине на амортизаційні відрахування зміна ставки амортизації, наприклад, з 20% до 30% на наступний рік? Що потрібно врахувати при зміні ставки?
8. Підприємство має будівлю, вартість якої становить 500 000 грн., а ліквідаційна вартість — 50 000 грн.. Термін корисного використання — 25 років. Підприємство обрало прямолінійний метод амортизації. Розрахуйте річну амортизацію і суму амортизації на п'ятий рік використання будівлі.

## 8. Показники використання та відтворення основних засобів

*Визначення процесу відтворення*

*Просте відтворення: заміщення зношених засобів аналогічними*

*Розширене відтворення: нарощування виробничих потужностей*

*Ремонт та технічне обслуговування*

*Модернізація, реконструкція, апгрейд*

*Види ремонту основних засобів*

*Показники ефективності використання основних засобів*

*Екстенсивні показники: коефіцієнт оновлення, ступінь зносу*

*Інтенсивні показники: фондовіддача, фондоємність продукції*

Відтворення основних засобів є важливим процесом для забезпечення стійкого розвитку підприємства, підтримки його конкурентоспроможності та забезпечення потреб виробничих процесів. Правильне управління основними засобами дозволяє уникнути несподіваних перерв у виробництві та забезпечити стабільність процесів. Багато галузей мають вимоги до стану та ефективності основних засобів. Їхнє відтворення дозволяє підприємству відповідати стандартам та вимогам до експлуатації, екологічних норм і уникнути можливих штрафів або санкцій.

Під час експлуатації основні засоби піддаються зношуванню і фізичному зносу через різні процеси, такі як тертя, корозія, або технічні зміни. Щоб зберегти продуктивність і функціональність підприємства, їх потрібно відтворювати.

**Відтворення основних засобів** - це процес безперервного їх оновлення, який включає у себе постійне удосконалення та заміщення старих або застарілих основних засобів новими, більш продуктивними або передовими моделями.

Мета відтворення - підвищення ефективності роботи основних засобів.

Процес відтворення основних засобів може включати етапи представлені у схемі на рисунку 8. 1.



Рисунок 8.1 Процес відтворення основних засобів

Відтворення основних засобів підприємства може мати різні форми, серед яких виділяють просте відтворення та розширене відтворення.

**Просте відтворення** коли відтворення передбачає заміщення основних засобів, які вийшли з ладу або перестали бути ефективними, на аналогічні або подібні. Просте відтворення спрямоване на підтримання поточного рівня виробництва та функціонування підприємства без значних змін у його обсягах або напрямках діяльності.

**Розширене відтворення** коли відтворення передбачає не лише заміщення зношених або застарілих основних засобів, але і їхнє поповнення або розширення. Підприємство при розширеному відтворенні може вести нові будівництва, придбавати більше обладнання або розширювати свої виробничі потужності для відповіді на зростаючий попит на свої товари або послуги, або для зайняття нових ринків.

Отже, просте відтворення спрямоване на заміщення вже існуючих основних засобів без суттєвих змін у діяльності підприємства, тоді як розширене відтворення передбачає розширення та розвиток виробничих потужностей підприємства для підтримки його зростання та розвитку(рис. 6.4).

Основні форми відтворення основних засобів під час експлуатації ремонт і обслуговування. Проведення ремонтних робіт та плановане технічне обслуговування дозволяє відновити функціональність та продовжити термін служби основних засобів. Це може включати регулярне масляне обслуговування, заміну витратних деталей, а також виправлення будь-яких технічних поломок.

Ремонт основних засобів може бути поділений на кілька видів в залежності від обсягу робіт та мети втручання.



Рисунок 8.2 Види поліпшення стану ОЗ

*Поточний ремонт* - це тип ремонту включає невеликі, регулярні втручання, які зазвичай проводяться для виправлення невеликих поломок, заміни витратних матеріалів або запобігання майбутнім проблемам. Поточний ремонт може відбуватися на регулярній основі відповідно до графіка технічного обслуговування. Проводиться зазвичай, у неробочий час, без простою обладнання.

*Середній ремонт* - це втручання зазвичай потребує більшого обсягу робіт та часу, порівняно з поточним ремонтом. Воно може включати ремонт або заміну деяких вузлів або частин основних засобів, які зносилися або

вийшли з ладу. Середній ремонт може проводитися менш часто, але його проведення все ще важливо для підтримки працездатності обладнання.

*Капітальний ремонт* - це найбільш об'ємне та складне втручання, яке зазвичай включає великі реконструкційні або відновлювальні роботи. Капітальний ремонт може включати повне розбирання та перебудову об'єкта, заміну ключових елементів, модернізацію або оновлення систем. Цей тип ремонту зазвичай виконується рідше, але може мати значний вплив на тривалість служби та ефективність основних засобів.

*Модернізація* – це вдосконалення основних засобів шляхом впровадження новітніх технологій або заміни застарілого обладнання дозволяє підприємству підтримувати конкурентоспроможність та ефективність виробництва.

*Реконструкція* - це проведення реконструкції може включати зміни в конструкції або функціональному призначенні основних засобів для покращення їхньої продуктивності та відповідності вимогам ринку.

*Ангрейд* - це удосконалення вже існуючих основних засобів шляхом додавання нових функцій або підвищення їхньої ефективності.

Ці методи дозволяють підприємству максимально використовувати свої основні засоби та продовжувати їхній термін служби, забезпечуючи неперервність виробництва та збереження конкурентоспроможності.

На промислових підприємствах складання графіків ремонтів є критично важливим для забезпечення безперервності виробничого процесу та підтримання обладнання в належному стані. Відповідальність за розробку та реалізацію цих графіків зазвичай покладається на головних інженерів та директорів з виробництва. Вони планують витрати на ремонтні роботи, які, за статистикою, можуть становити певний відсоток від загальної вартості продукції підприємства.

Витрати на всі види ремонтів відносяться до експлуатаційних витрат підприємства та включаються до складу цехових витрат виробництва. Згідно з нормативними документами, витрати на гарантійний ремонт і обслуговування виробленої продукції можуть становити не більше двох відсотків вартості продукції. Це підкреслює важливість точного планування та контролю ремонтних витрат для оптимізації собівартості продукції.

Від організації обслуговування та ремонту залежать ступінь зносу основних фондів, час простою в ремонтах, рівень браку та витрати на профілактично-ремонтні заходи.

Планування ремонтних робіт здійснюється за допомогою складання детальних графіків для кожного виробничого підрозділу(рис. 8.1). Ці плани-графіки враховують тип обладнання, дату останнього ремонту, структуру

ремонтного циклу, тривалість міжремонтного періоду, складність обслуговування та нормативи трудомісткості. Розробка графіків ремонтів враховує тривалість ремонтного циклу та його структуру.

**Ремонтний цикл одиниці обладнання** — це період між двома послідовними капітальними ремонтами, визначений для кожного виду обладнання відповідно до технічної документації.

Структура ремонтного циклу визначає кількість та порядок виконання різних видів ремонтів, що проводяться протягом усього періоду експлуатації обладнання між двома капітальними ремонтами. Вона включає капітальний, середній та поточний ремонти, кожен з яких має свої завдання та періодичність виконання. Чітко визначена структура ремонтного циклу дозволяє організувати планові технічні роботи, запобігти аваріям, зменшити ризики зупинки виробничого процесу та продовжити термін служби обладнання. На підприємствах для кожного виду обладнання встановлюються чіткі нормативи технічного обслуговування, які визначають порядок та періодичність ремонтних робіт. Час простою обладнання під час ремонту регламентується спеціальними нормами, що розраховуються для кожної ремонтної одиниці в добах. Це дозволяє мінімізувати втрати виробничого часу та ефективно планувати технічне обслуговування.

**Ремонтні нормативи** – це встановлені стандарти, що регламентують частоту виконання ремонтних робіт та тривалість простою обладнання під час цих ремонтів. Вони визначаються на основі технічної документації, умов експлуатації та специфіки обладнання. Нормативи враховують, як часто потрібно проводити капітальний, середній та поточний ремонти, а також скільки часу буде витрачено на кожен вид ремонту. Дотримання цих нормативів дозволяє мінімізувати втрати робочого часу та підтримувати обладнання у справному стані.

**Міжремонтний період** – це інтервал часу між двома однаковими видами ремонтів (наприклад, між двома капітальними або двома середніми ремонтами). Тривалість міжремонтного періоду визначається в годинах або у відпрацьованих циклах роботи обладнання та залежить від його типу, умов експлуатації та технічних характеристик. Він залежить від типу обладнання, умов його експлуатації та виробничих навантажень. Правильне визначення міжремонтного періоду забезпечує своєчасне проведення ремонтів, зниження зношення обладнання та попередження можливих поломок.

Системний підхід до організації ремонтів дає змогу уникнути аварійних простоїв та забезпечити стабільність виробничих процесів. Для побудови графіка ремонтів необхідно розрахувати кількість капітальних

ремонтів, середніх ремонтів та кількість поточних ремонтів за рік, формули для розрахунку в табл. 8.1.

Таблиця 8.1 Формули розрахунку кількості ремонтів

Показник	Формула	Складники
Кількість капітальних ремонтів за рік	$N_{кр} = \frac{T_{підпр}}{T_{мкр}}$	$T_{підпр}$ – тривалість роботи підприємства протягом року; $T_{мкр}$ - тривалість міжремонтного циклу для капітального ремонту
Кількість середніх ремонтів за рік	$N_{ср} = \frac{T_{підпр}}{T_{мкр}} - N_{кр}$	$T_{підпр}$ – тривалість роботи підприємства протягом року; $T_{мср}$ - тривалість міжремонтного циклу для середнього ремонту; $N_{кр}$ - кількість капітальних ремонтів даного виду обладнання за рік,
Кількість поточних ремонтів за рік	$N_{пр} = \frac{T_{підпр}}{T_{мкр}} - N_{кр} - N_{ср}$	$T_{підпр}$ – тривалість роботи підприємства протягом року; $T_{мпр}$ - тривалість міжремонтного циклу для поточного ремонту; $N_{кр}$ - кількість капітальних ремонтів даного виду обладнання за рік, $N_{ср}$ - кількість середніх ремонтів даного виду обладнання за рік.
Тривалість простою у ремонтах	$T_{прос} = N_{кр} \times t_{кр} + N_{ср} \times t_{ср} + N_{пр} \times t_{пр}$	$t_{кр}$ - тривалість капітальних ремонтів; $t_{ср}$ - тривалість середніх ремонтів; $t_{пр}$ - тривалість поточних ремонтів.

Ремонтне господарство підприємства направлене на підтримку в технічно справному стані різноманітний і складний парк технологічного обладнання основних цехів шляхом його обслуговування і ремонту.

Якщо на підприємствах однієї галузі використовується однакове або уніфіковане обладнання, для нього розробляються єдині галузеві нормативи. Ці нормативи визначають допустиму тривалість роботи обладнання між ремонтами (так званий пробіг) та час, який необхідний для виконання ремонтних робіт. Галузеві норми є стандартом, якого повинні дотримуватися всі підприємства відповідної сфери, і на їх основі розраховують загальну кількість ремонтів для кожної одиниці обладнання протягом року. Вони також дозволяють стандартизувати процес технічного обслуговування, полегшити планування ремонтних робіт та оптимізувати витрати на утримання виробничого устаткування.

Ремонтні роботи становлять значну частину виробничих витрат. У собівартості продукції вони можуть сягати 9—14%, що є суттєвим фінансовим навантаженням на підприємство. Крім того, технічне обслуговування та ремонт залучають значну кількість працівників — до 10—

15% загальної чисельності персоналу. Висока частка ручної праці в ремонті (75—80%) значно перевищує її рівень в основному виробництві (близько 30% у машинобудуванні), що свідчить про трудомісткість цих процесів.

Наприклад графік ремонтів для цеху хімічного підприємства з безперервним циклом роботи, тобто цілодобово. Він включає назви обладнання (реактори, насоси, теплообмінники, фільтри, система трубопроводів) та типи ремонтів (поточний ремонт (щомісячно), профілактичний ремонт (щоквартально), капітальний ремонт (раз на рік)).

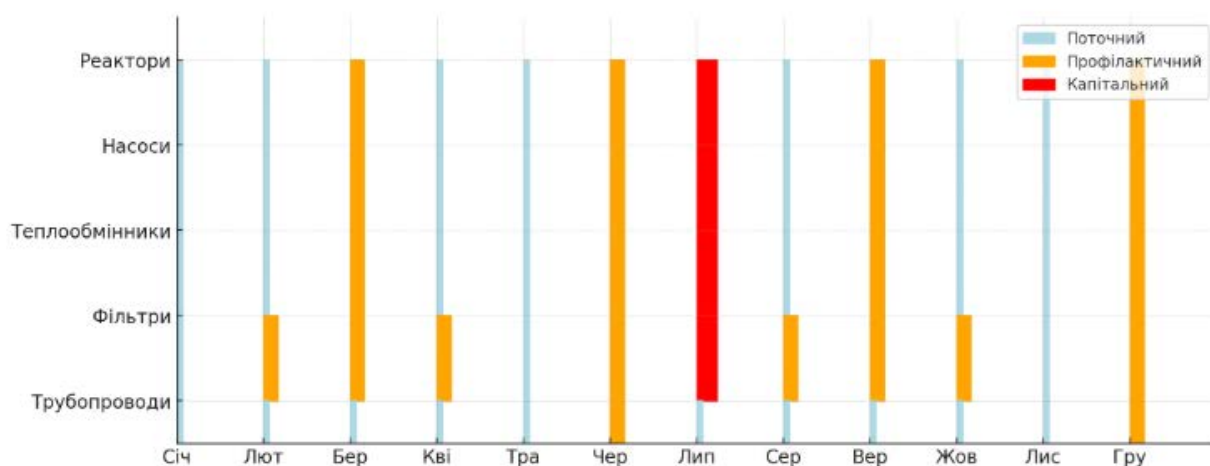


Рисунок 8.3 Графік ремонтів для цеху хімічного підприємства

Значні фінансові витрати на ремонтне обслуговування ще більше підкреслюють його важливість. За період експлуатації обладнання загальна сума витрат на його ремонт може перевищити початкову вартість нового обладнання більш ніж у шість разів. При цьому, навіть після капітального ремонту, техніка не завжди досягає своїх проектних характеристик, що може знижувати ефективність виробничих процесів.

Розрахунок цих показників дозволяє оцінити тривалість простою підприємства у ремонтах протягом року та ефективний час роботи. Окремо слід виділити *позапланові (аварійні) ремонти*, які виконуються у разі раптових відмов або поломок обладнання. Їх виникнення свідчить про недостатній рівень технічного обслуговування або порушення регламенту експлуатації. На підприємствах із високою культурою обслуговування та чітко організованою системою планових ремонтів аварії трапляються рідко.

Цікавим підходом до оптимізації ремонтних робіт користувалися на заводах Генрі Форда. Щоб стимулювати ремонтні бригади виконувати свою роботу якісно та запобігати простою обладнання, їм виплачували зарплату під час відпочинку. Це мотивувало працівників ремонтувати обладнання так, щоб воно працювало безперебійно, а виробництво не зупинялося через технічні несправності.

Таким чином, ретельне планування та контроль ремонтних робіт сприяють підвищенню ефективності виробництва та оптимізації витрат на промислових підприємствах.

Економічна доцільність ремонту основних виробничих засобів зазвичай визначається на основі декількох факторів:

- Вік і стан обладнання. Старі обладнання може потребувати більше ремонтів і обслуговування, що може збільшити його експлуатаційні витрати. Однак, економічно доцільно ремонтувати обладнання, яке ще має достатньо ресурсу і не втратило своєї продуктивності.
- Вартість ремонту. Порівняно з вартістю нового обладнання, ремонт може бути більш вигідним варіантом, особливо якщо проблема може бути виправлена за менші кошти.
- Продуктивність після ремонту. Якщо ремонт може підвищити продуктивність або продовжити термін служби обладнання, то він може бути економічно виправданим.
- Доступність замінних частин. Якщо замінні частини легко доступні і коштують дешевше, ніж нове обладнання, то ремонт може бути більш вигідним.
- Стратегія обслуговування обладнання. Іноді компанії використовують стратегію планового технічного обслуговування, де ремонт виконується періодично для забезпечення оптимальної ефективності та продовження терміну служби обладнання.
- Фінансові можливості компанії. Фінансова потужність компанії також може впливати на рішення про ремонт. Якщо компанія не може дозволити собі купити нове обладнання, ремонт може бути єдиною доступною альтернативою.

Рішення про економічну доцільність ремонту зазвичай приймається на основі комплексного аналізу цих та інших факторів, що впливають на конкретну ситуацію компанії.

Контроль і аналіз показників ефективності використання основних засобів є критично важливим для підприємства, оскільки вони визначають рівень продуктивності, рентабельності та фінансової стабільності. Якщо підприємство не відстежує фондівдачу, фондомісткість, коефіцієнт зносу та інші показники, це може призвести до нераціонального використання активів, перевитрат ресурсів і, як наслідок, фінансових проблем. Наприклад, на хімічному підприємстві, де обладнання має обмежений термін експлуатації та потребує регулярного оновлення, ігнорування коефіцієнта зносу може спричинити часті аварії, аварії у виробничому процесі та підвищення витрат на ремонти. Якщо підприємство не модернізує застарілі

реактори чи насоси, їхня продуктивність знижується, а споживання електроенергії та сировини зростає. Це веде до збільшення собівартості продукції, втрати конкурентоспроможності та, в кінцевому підсумку, до можливого банкрутства через нездатність покрити операційні витрати та погасити боргові зобов'язання.

Для оцінки та розрахунку ефективності використання основних засобів підприємства застосовуються такі показники, як: фондоддача, фондомісткість, фондоозброєність праці, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт використання виробничої потужності.

**Фондоддача та фондомісткість** – це два взаємопов'язані економічні показники, які використовуються для оцінки ефективності використання основних засобів підприємства. Фондоддача показує, скільки гривень продукції (або послуг) припадає на одну гривню вартості основних засобів, і розраховується як відношення виручки (або обсягу виробленої продукції) до вартості основних фондів. Чим вища фондоддача, тим ефективніше використовуються активи підприємства. Фондомісткість, навпаки, відображає, скільки основних засобів потрібно для отримання однієї гривні продукції, і є оберненим показником до фондоддачі. Вона розраховується як відношення вартості основних засобів до обсягу продукції.

Наприклад, на енергетичному підприємстві фондоддача може становити 0,5, що означає, що на кожен гривню вкладених основних засобів припадає 50 копійок виробленої електроенергії. Водночас фондомісткість для цього ж підприємства буде 2 грн/грн, тобто для виробництва 1 грн електроенергії потрібно 2 грн основних фондів. Висока фондомісткість енергетичного підприємства пояснюється тим, що в галузі значна частина капіталу зосереджена у дорогому обладнанні – турбінах, трансформаторах, електростанціях. Таким чином, фондоддача і фондомісткість допомагають аналізувати ефективність використання основних засобів, планувати оновлення обладнання та оцінювати доцільність капіталовкладень у виробничий процес.

А наприклад, у нотаріальному офісі фондомісткість є низькою, тому що для надання послуг не потрібні дорогі основні засоби. Наприклад, якщо нотаріус використовує офісну техніку (комп'ютер, принтер, меблі) загальною вартістю 200 000 грн, а річний дохід від послуг становить 2 000 000 грн.

Фондоддача =  $2\,000\,000 / 200\,000 = 10$  грн/грн (на кожен гривню вкладених основних засобів припадає 10 грн доходу).

Фондомісткість =  $200\,000 / 2\,000\,000 = 0,1$  грн/грн (на кожен гривню доходу витрачається лише 10 копійок основних засобів).

Це свідчить про те, що в офісі нотаріуса основні засоби відіграють меншу роль у створенні доходу порівняно з виробничим підприємством або електростанцією. Тут головну цінність створює кваліфікація працівника, а не дорогі основні засоби.

Таблиця 8.2 Формули розрахунку показників ефективності використання основних засобів

Показник	Формула	Складники
Коефіцієнт вибуття	$K_v = \frac{OЗв}{OЗз}$	$OЗв$ – сума основних засобів підприємства, які вибули з кругообігу; $OЗз$ – загальна сума основних засобів на підприємстві
Коефіцієнт оновлення	$K_o = \frac{OФo}{OФз}$	$OЗo$ – сума основних засобів підприємства, які вибули з кругообігу; $OЗз$ – загальна сума основних засобів на підприємстві.
Фондовіддача основних засобів	$\Phi_{oz} = \frac{Вп}{OЗсер}$	$\Phi_{oz}$ - фондовіддача; $Вп$ - вартість виробленої продукції шт.; $OЗсер$ - середньорічна вартість основних засобів, грн.
Фондомісткість	$\Phi_m = \frac{OЗ}{Вп}$	$\Phi_m$ - фондомісткість.
Коефіцієнт інтенсивного завантаження	$K_{ин} = \frac{Q_n}{Q_f}$	$K_{ин}$ - коефіцієнт інтенсивного завантаження; $Q_f$ - фактичний випуск продукції устаткування за одиницю часу у натуральному виразі, шт.; $Q_n$ - технічно обґрунтований випуск продукції за одиницю часу (цей показник визначається на основі паспортних даних устаткування), шт.
Коефіцієнт екстенсивного завантаження	$K_{екс} = \frac{\Phi_d}{\Phi_n}$	$\Phi_d$ – дійсний фонд часу роботи обладнання за певний період, год.; $\Phi_n$ – номінальний фонд часу роботи обладнання за певний період,

Показники оцінки руху основних засобів підприємства дозволяють аналізувати зміни в структурі та вартості основних фондів підприємства, а також оцінювати ефективність їх використання. До основних показників належать:

**Приріст (зменшення) основних засобів** - відображає загальну динаміку зміни обсягу основних засобів за певний період. Розраховується як різниця між вартістю на кінець періоду і вартістю на початок періоду, коригована на суму амортизації.

**Коефіцієнт оновлення** - показує частку вартості новопридбаних основних засобів у вартості всіх основних засобів підприємства. Розраховується як відношення вартості новопридбаних основних засобів до загальної вартості основних засобів на кінець періоду.

**Коефіцієнт вибуття** - показує частку вартості основних засобів, що були списані або продані, у вартості всіх основних засобів підприємства. Розраховується як відношення вартості основних засобів, що вибули, до загальної вартості основних засобів на початок періоду.

Показники ефективності використання основних засобів підприємства діляться на екстенсивні та інтенсивні, кожен з яких відображає різні аспекти використання засобів. Це дозволяє комплексно оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси.

*Екстенсивне використання основних засобів* означає розширення виробництва або збільшення обсягу наданих послуг за рахунок збільшення кількості використовуваних ресурсів, зокрема основних засобів, без зміни технології виробництва або ефективності їх використання.

Тобто, підприємство збільшує випуск продукції шляхом додавання нових машин, обладнання, робочої сили тощо, але при цьому не підвищує продуктивність кожного окремого ресурсу. Це може бути додаткове обладнання, нові виробничі лінії, розширення території виробництва тощо. Найм додаткових робітників для роботи на новому або існуючому обладнанні. Екстенсивний розвиток часто не супроводжується значними інноваціями або покращенням технологій. Недоліки екстенсивного використання основних засобів обмеженість природних, фінансових і трудових ресурсів.

В сучасних умовах багато підприємств намагаються перейти від екстенсивних методів ведення бізнесу до інтенсивних, що передбачає підвищення ефективності використання наявних ресурсів за рахунок технологічних інновацій, підвищення кваліфікації персоналу, оптимізації виробничих процесів тощо.

Екстенсивні показники відображають обсяг використання основних засобів, тобто як інтенсивно підприємство використовує свої активи у кількісному аспекті. Вони включають:

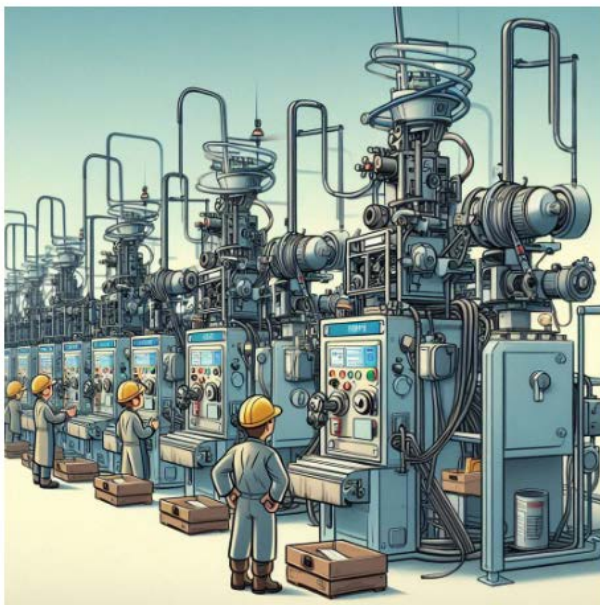
- Ступінь зносу основних засобів - показує відсоток амортизації від первісної вартості основних фондів. Високий ступінь зносу може свідчити про необхідність оновлення основних засобів.

- Коефіцієнт оновлення основних засобів - показує частку вартості новопридбаних основних засобів від загальної вартості всіх основних засобів. Відображає активність підприємства у поновленні своїх засобів.

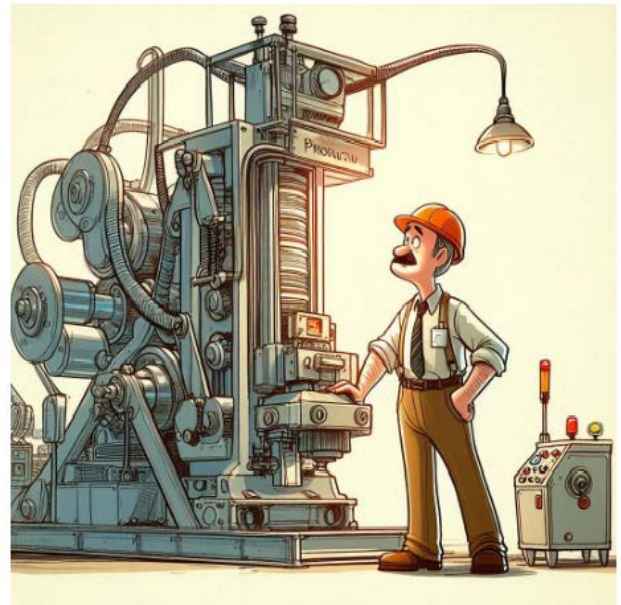
**Інтенсивне використання основних засобів** означає підвищення ефективності виробництва або надання послуг за рахунок поліпшення управління, впровадження новітніх технологій, підвищення кваліфікації працівників, оптимізації виробничих процесів та інших заходів, що не обов'язково передбачають збільшення фізичного обсягу використовуваних ресурсів.

Інтенсивне використання основних засобів забезпечує вищу виробничу ефективність та рентабельність із використанням наявних ресурсів. Дозволяє обходити обмеження, пов'язані з нестачею природних або фінансових ресурсів. Перегляд і удосконалення виробничих і бізнес-процесів для мінімізації витрат і збільшення вихідної продукції.

Інтенсивний розвиток вимагає від підприємств більшої уваги до внутрішніх процесів, інноваційної активності та стратегічного планування, але в довгостроковій перспективі це дозволяє досягати вищої ефективності та стабільного зростання. Економія на масштабах виробництва та зниження виробничих витрат.



*Екстенсивне - за рахунок збільшення кількості*



*Інтенсивне - впровадження новітніх технологій*

Рисунок 8.4 Екстенсивне та інтенсивне використання основних засобів

Інтенсивні показники це фондівдача, фондоємність продукції.

**Фондовіддача (фондорентабельність)** - виражається через відношення обсягу продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів. Цей показник демонструє, скільки продукції вдалося виробити на одиницю вартості основних фондів.

**Фондоозброєність праці** - показує вартість основних засобів, припадаючи на одного працівника. Це дає уявлення про інтенсивність оснащення праці основними засобами.

**Фондоємність продукції** - визначається як відношення середньорічної вартості основних засобів до вартості виробленої продукції. Низька фондоємність свідчить про високу ефективність використання основних засобів.

Комплексний аналіз екстенсивних та інтенсивних показників дозволяє оцінити як загальний обсяг використання основних засобів. Екстенсивні показники частіше застосовують для оцінки у галузях, де важливий час роботи обладнання (наприклад, транспорт, енергетика). Інтенсивні показники важливіші для технологічного обладнання та оцінки продуктивності (промисловість, виробництво).

Таблиця 8.3 Характеристика показників ефективності використання ОЗ

Показник	Характеристика
Фондомісткість	Характеризує забезпеченість підприємства ОЗ
Фондоозброєність	Показує величину основних засобів на працівника
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	Відображає питому вагу залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна підприємства
Коефіцієнт зносу ОЗ	Показує ступінь зносу ОЗ
Коефіцієнт придатності основних засобів	Відображає частину основних засобів придатну до експлуатації
Коефіцієнт оновлення ОЗ	Показує частку введених ОЗ у загальній їх вартості
Коефіцієнт вибуття ОЗ	Характеризує інтенсивність вибуття ОЗ
Коефіцієнт приросту основних засобів	Показує ступінь збільшення ОЗ у звітному періоді проти минулого періоду
Фондовіддача	Характеризує ефективність використання ОЗ. Відображає суму виробленої продукції на одну гривню ОЗ
Рентабельність ОЗ	Визначає ступінь використання ОЗ

Підвищення ефективності використання основних засобів підприємства є важливим завданням для забезпечення успішності та конкурентоспроможності. Для досягнення цієї мети можна використовувати різні напрями та стратегії.

*Оптимізація використання обладнання.* Планування та розподіл робочого часу обладнання з урахуванням найбільш вигідного його використання може допомогти знизити простої та підвищити загальну продуктивність.

- Виявлення та аналіз причин внутрішньозмінних простоїв.
- Вдосконалення процесів та методів обслуговування та ремонту.
- Впровадження планового технічного обслуговування та профілактики.
- Впровадження систем моніторингу та діагностики стану обладнання для передбачення та уникнення непередбачених простоїв.
- Зменшення кількості надлишкового обладнання через аналіз виробничих потреб та обсягів роботи.
- Оцінка використання існуючого обладнання та ідентифікація надлишків.
- Розробка стратегії зменшення надлишкового обладнання шляхом продажу, ліквідації або реорганізації.
- Покращення структури основних засобів за рахунок підвищення питомої ваги машин і обладнання.
- Аналіз ефективності та продуктивності різних видів обладнання.
- Вибір та інвестування у більш продуктивне та ефективне обладнання.
- Розробка стратегій підвищення використання більш продуктивних засобів та виведення менш ефективних з обігу.

*Модернізація та технологічний апгрейд.* Оновлення основних засобів на більш продуктивні та енергоефективні може допомогти знизити витрати на утримання та збільшити їхню продуктивність.

*Регулярне технічне обслуговування та профілактика.* Проведення регулярного обслуговування та запобіжних заходів може значно зменшити ризик виникнення аварій та простоїв обладнання.

*Впровадження систем моніторингу та управління обладнанням.* Використання сучасних систем моніторингу та управління може допомогти виявити та усунути недоліки у роботі обладнання, а також оптимізувати режими його роботи.

- Використання датчиків та приладів для збору даних про стан обладнання, таких як температура, тиск, швидкість, вібрація тощо.
- Аналіз цих даних для виявлення підвищеного ризику виникнення поломок або простоїв.

- Автоматичне сповіщення технічних служб або операторів про виявлені аномалії та проблем.
- Автоматизація процесу запланованого технічного обслуговування та планування заміни витратних частин.
- Оптимізація запасів запасних частин та матеріалів за допомогою систем управління запасами.
- Впровадження технологій "Інтернет речей" (IoT) для дистанційного моніторингу та керування станом обладнання з будь-якої точки земної кулі.
- Можливість віддаленого діагностування проблем та виконання дистанційних налаштувань.

*Підвищення кваліфікації персоналу.* Навчання та розвиток персоналу у сфері ефективного використання основних засобів може підвищити їхню ефективність та продуктивність.

- Практичні тренінги зі знайомства з роботою обладнання, включаючи його налагодження, встановлення та обслуговування.
- Курси з управління якістю та підвищення продуктивності виробництва.
- Навчання методам Lean-виробництва та іншим сучасним стратегіям оптимізації виробничих процесів.
- Використання симуляторів або віртуальних навчальних середовищ для тренування працівників з роботи на обладнанні.
- Навчання нових працівників під керівництвом досвідчених спеціалістів для передачі практичних знань та навичок.
- Організація програм перепідготовки для працівників з метою підвищення їхніх кваліфікацій та компетенцій.

*Використання сучасних методів управління виробництвом.* Впровадження Lean-підходів, методів Just-in-Time та інших сучасних стратегій управління може допомогти оптимізувати виробничі процеси та використання ресурсів.

- Lean-виробництво - це стратегія управління, спрямована на ефективне використання ресурсів, оптимізацію процесів та мінімізацію витрат, при цьому зберігаючи високу якість продукції та задоволення потреб клієнтів. Основні принципи Lean-виробництва включають у себе усунення зайвого, створення потрібної вартості для клієнтів.
- Just-in-Time (JIT) - це метод управління запасами, за яким матеріали, компоненти та інші ресурси надходять на виробництво тільки в момент їх потреби, без зберігання надлишків на складах. Цей підхід спрямований на зниження витрат на утримання запасів, оптимізацію виробничих процесів та скорочення часу циклу виробництва.

Ці напрями можуть бути використані окремо або в комбінації для досягнення більшої ефективності використання основних засобів підприємства.

### Контрольні запитання.



1. Які основні фактори впливають на вибір між поточним, середнім і капітальним ремонтом основних засобів?
2. Як розраховується коефіцієнт зносу основних засобів і що він показує?
3. Які відмінності між простим та розширеним відтворенням основних засобів?
4. Як модернізація основних засобів може вплинути на фондівдачу підприємства?
5. Які методи дозволяють оптимізувати технічне обслуговування та ремонт основних засобів?
6. Як оцінити економічну доцільність ремонту в умовах обмеженого бюджету?
7. Яким чином ремонт основних засобів може впливати на зниження витрат підприємства?
8. Як розраховуються показники фондівдачі та фондозабезпеченості праці?
9. Яка роль планового технічного обслуговування в збереженні ефективності основних засобів?
10. Як визначити оптимальний момент для заміни основних засобів замість їхнього ремонту?
11. Які стратегічні підходи застосовують підприємства для підвищення фондівдачі?
12. Як аналіз середнього та капітального ремонту може вплинути на обґрунтованість інвестицій у нове обладнання?
13. Як система моніторингу стану обладнання може сприяти підвищенню ефективності ремонту та обслуговування?

### Завдання

1. Підприємство планує провести поточний ремонт своєї старої виробничої лінії. Потрібно оцінити доцільність ремонту, враховуючи високу вартість витратних матеріалів і деталей, що часто виходять з ладу.

2. Підприємство володіє обладнанням, яке працює вже понад 10 років. Сталася серйозна поломка одного з основних вузлів. Необхідно оцінити, чи доцільно провести капітальний ремонт або закупити нове обладнання.
3. Підприємство інвестує в нову технологію та необхідно провести модернізацію старих виробничих потужностей. Які етапи модернізації повинні бути враховані для досягнення кращої фондовіддачі?
4. Підприємство використовує систему моніторингу стану своїх основних засобів, що дозволяє передбачити майбутні поломки. Як цей підхід допомагає знизити витрати на ремонт?
5. Після проведення капітального ремонту виробничого обладнання виявлено значне збільшення продуктивності. Яким чином це позначилося на фондовіддачі?
6. Підприємство розглядає можливість розширеного відтворення основних засобів за допомогою додаткових закупівель обладнання для підвищення виробничої потужності. Як це вплине на фондовіддачу та загальну ефективність?
7. Обладнання підприємства потребує середнього ремонту для заміни частини компонентів. Як підрахувати, чи доцільніше витратити кошти на ремонт або замінити обладнання?
8. Підприємство планує здійснити капітальний ремонт старих виробничих потужностей, щоб відповідати новим вимогам ринку. Як це вплине на тривалість служби основних засобів і їх фондовіддачу?
9. Компанія вирішила скоротити витрати, оптимізуючи використання основних засобів. Необхідно провести ревізію і оцінити, які засоби мають занадто високий рівень зносу та потребують заміни.
10. Підприємство використовує застаріле обладнання, яке потребує регулярного технічного обслуговування. Як визначити ефективність таких витрат і чи варто інвестувати в нові, більш продуктивні технології?

## 9. Оборотні засоби підприємства

*Визначення оборотних засобів*

*Класифікація оборотних засобів (готівка, запаси, дебіторська заборгованість, фінансові інвестиції тощо).*

*Операційний цикл оборотних засобів*

*Нормування оборотних засобів*

*Фактори, що впливають на нормування оборотних засобів*

**Оборотні засоби підприємства** - це частина капіталу підприємства, яка повністю споживається в виробничому циклі виготовлення продукції чи наданні послуги і повністю переносить свою вартість на вартість цієї продукції/послуги.

Оборотні засоби включають різноманітні види засобів. Вони можуть бути у формі готівки або грошових еквівалентів, а також в інших формах, таких як запаси, дебіторська заборгованість, фінансові інвестиції та інші.

Оборотні засоби є важливим елементом для забезпечення поточної діяльності підприємства та включають у себе різноманітні активи, які можуть бути легко перетворені на гроші або використані для генерації доходу протягом одного оборотного циклу.

Операційний цикл обігових засобів — це період, протягом якого обігові активи (запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти тощо) використовуються або перетворюються в гроші через процес виробництва і реалізації продукції.



Рисунок 8.1 Операційний цикл обігових засобів

Класифікація оборотних засобів на активи у сфері виробництва та активи у сфері обігу є показовою, оскільки вона чітко відображає виробничо-господарський цикл, сприяє ефективному управлінню ресурсами, спрощує фінансовий аналіз і планування, допомагає оптимізувати грошовий цикл та підтримує прийняття управлінських рішень. Оборотні засоби підприємства можна класифікувати за різними критеріями.

Таблиця. 9.1. Класифікація оборотних засобів

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Вид оборотних засобів</b>
Залежно від участі в кругообігу	– оборотні засоби у сфері виробництва – оборотні засоби у сфері обігу
За видами	–запаси сировини, матеріалів, напівфабрикатів запаси готової продукції –дебіторська заборгованість грошові кошти –інші
За способом відбиття в балансі підприємства	–матеріальні оборотні активи (запаси) –дебіторська заборгованість (кошти у розрахунках) грошові кошти
За формами функціонування	–матеріальні ОА –фінансові ОА
За періодом функціонування	–постійна частина оборотних засобів –змінна частина оборотних засобів
За характером джерел формування	–валові –чисті власні
За швидкістю обігу	–з високою швидкістю обігу; –з середньою швидкістю обігу; з низькою швидкістю обігу
За ступенем ліквідності	–абсолютно ліквідні швидко ліквідні –мало ліквідні
За рівнем цінності	–мінімально можливої цінності середньо можливої цінності –потенційно високої можливої цінності
За рівнем ризиків	–активи з виправданим ризиком активи з підвищеним ризиком –активи з неприпустимим ризиком
За видами ризиків	–активи з ризиком не реалізації –активи з ризиком неповернення боргів активи з ризиком інфляції
За рівнем захищеності від інфляції	–оборотні активи , що не піддаються інфляційним втратам –оборотні активи , що піддаються інфляційним втратам
За рівнем прибутковості	–високоприбуткові середньо прибуткові неприбуткові –збиткові

**Нормовані оборотні засоби** – це оборотні засоби для яких встановлюються певні норми запасів для забезпечення безперебійної діяльності підприємства. Ці норми визначаються виходячи з потреб підприємства у виробничих запасах, незавершеному виробництві, готовій продукції та інших видах оборотних засобів.

**Ненормовані оборотні засоби** - це оборотні засоби для яких не встановлюються жорсткі нормативи через їхню специфіку або труднощі в прогнозуванні. Дебіторська заборгованість бо терміни платежів можуть варіюватися, і існує ризик невиплат або затримок.

Встановлення нормативів для готівки недоцільне через непередбачуваність дрібних витрат і потреб підприємства. Готова продукція, яка вже відвантажена, але ще не досягла кінцевого споживача, є складною для нормування через змінні непередбачуваність логістичних процесів.

Оборотні засоби у сфері виробництва показують ресурси, які безпосередньо використовуються у виробничому процесі. Вони включають виробничі запаси, незавершене виробництво та витрати майбутніх періодів. Ці активи допомагають підприємству здійснювати свою основну виробничу діяльність, перетворюючи сировину на готову продукцію.

Оборотні засоби у сфері обігу відображають ресурси, які використовуються для просування готової продукції від виробника до кінцевого споживача. Вони включають готову продукцію на складі, готову продукцію в дорозі, грошові кошти, дебіторську заборгованість та готівку.



Рисунок 9.2 Оборотні засоби за сферою обігу

**Оборотні засоби у сфері виробництва** — це частина засобів, яка повністю споживається в кожному технологічному циклі виготовлення продукції та переносить свою вартість на вартість цієї продукції.

**Оборотні засоби у сфері обігу** — це частина засобів, яка функціонує в процесі обігу і забезпечує рух товарів та послуг від виробника до кінцевого споживача.

Таблиця 9.2 Характеристика оборотних засобів у сфері виробництва

Оборотні засоби у сфері виробництва включають	
Виробничі запаси	предмети праці, які ще не залучені у виробничий процес і знаходяться на складах підприємства у вигляді запасів (сировина, основні і допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності).
Незавершене виробництво	предмети праці, які ще не пройшли всіх стадій виробничого процесу, є недоукомплектованими або не пройшли випробування і технічного приймання.
Витрати майбутніх періодів	витрати поточного або попередніх звітних періодів, що належать до наступних звітних періодів. Прикладами таких витрат є оплата страхового полісу, підготовчі роботи в сезонних галузях промисловості, проавансовані орендні платежі, передплата газет, журналів, періодичних та довідкових видань.
Оборотні засоби у сфері обігу	
Готова продукція на складах	товари, які вже вироблені і зберігаються на складах до моменту їх продажу.
Готова продукція, яка відвантажена	товари, які вже відправлені споживачам, але ще не досягли свого місця призначення
Грошові кошти на розрахунковому та інших рахунках	кошти, що зберігаються на банківських рахунках підприємства і доступні для проведення операцій
Грошові кошти у незавершених розрахунках	кошти, які знаходяться в процесі розрахунків і ще не надійшли на рахунок підприємства
Дебіторську заборгованість	сума заборгованості клієнтів (дебіторів) підприємству на певну дату, включаючи відстрочені платежі за поставлену продукцію або послуги
Готівка в касі	кошти, що зберігаються у вигляді готівки і використовуються для поточних розрахунків підприємства

Оборотні засоби сфері обігу забезпечують безперервний потік ресурсів та фінансів, необхідних для підтримки операційного циклу підприємства. Вони перебувають у постійному русі, авансуються на різних етапах обігу та забезпечують своєчасне постачання ресурсів, оплату витрат та отримання доходів.

Розглянемо це на прикладі енергетичного підприємства.

Енергетичне підприємство може мати запаси готової продукції, наприклад, запас палива (вугілля, газу або нафти) на складі. Ці запаси не споживаються безпосередньо, але вони готові до використання у виробничому процесі або для продажу.

Готова продукція, яка відвантажена і знаходиться в дорозі, тобто підприємство постачає електроенергію або інші енергетичні ресурси до споживачів, вони можуть бути в дорозі — від моменту відвантаження до моменту отримання покупцем. Ці ресурси вже не знаходяться на складі, але ще не досягли кінцевого споживача.

Грошові кошти на розрахунковому та інших рахунках наприклад, енергетичне підприємство має кошти на своїх банківських рахунках, які використовуються для оплати матеріалів, заробітної плати працівникам, платежів за послуги та інших операційних витрат. Ці кошти перебувають у постійному русі, забезпечуючи безперервність фінансових операцій.

Грошові кошти у незавершених розрахунках, тобто коли підприємство має сплачені рахунки за постачання енергії, але ще не отримано їх безпосередньо на банківський рахунок підприємства. Енергетичне підприємство може надавати електроенергію на умовах відстроченого платежу.

Клієнти користуються енергією зараз, а платять за неї пізніше. Ця дебіторська заборгованість відображає суми, які ще не надійшли на рахунки підприємства.

Готівка в касі у енергетичного підприємства може використовувати для покриття невідкладних витрат. Ці кошти швидко використовуються для дрібних розрахунків, підтримуючи оперативну діяльність підприємства.

Гроші є важливою складовою оборотного капіталу, але вони виконують допоміжну функцію (розрахунки, оплата витрат тощо).

Для грошей операційний цикл — це період часу, який необхідний для перетворення грошових коштів, вкладених у виробництво, на грошові кошти, отримані від продажу продукції.

Операційний цикл включає етапи представлені на рис. 8.3



Рисунок 9.3. Операційний цикл грошей

*Період закупівлі матеріалів* -це період, коли підприємство придбає сировину, матеріали або готові товари для подальшого використання у виробництві.

*Період виробництва або обробки* - це коли матеріалів переходять у виробництво або обробку, де вони перетворюються на готові товари або послуги.

*Період кредитування* - це період, протягом якого підприємство надає кредит своїм клієнтам, тобто період, коли товари або послуги продаються, але ще не отримані платежі від покупців.

*Період оплати* - це час, коли покупці платять за отримані товари або послуги.

Операційний цикл може відрізнятись від підприємства до підприємства в залежності від виду бізнесу, обсягу виробництва, умов постачання та інших факторів. Управління операційним циклом є важливим аспектом фінансового управління підприємством, оскільки він впливає на ліквідність та фінансову стійкість компанії.

***Чим коротший операційний цикл, тим швидше компанія повертає вкладені кошти й може інвестувати їх у подальший розвиток.***



Таблиця 9.3. Формули розрахунку

Показник	Формула	Складники
Поточні фінансові потреби ПФП	$\text{ПФП} = З + \text{ДЗ} - \text{КЗ}$	ПФП — поточні фінансові потреби підприємства, грн.; З — обсяг запасів підприємства (виробничі запаси та запаси готової продукції), грн.; ДЗ — дебіторська заборгованість, грн.; КЗ — кредиторська заборгованість
Коефіцієнт оборотності $K_{об}$	$K_{об} = \frac{\text{ВП}}{\text{Об}_{зал}}$	ВП — реалізована за рік продукція; $\text{Об}_{зал}$ — середньорічний залишок оборотних коштів
Коефіцієнт завантаження $K_{зал}$	$K_{зал} = \frac{\text{Об}_{зал}}{\text{ВП}}$	ВП — реалізована за рік продукція; $\text{Об}_{зал}$ — середньорічний залишок оборотних коштів
Коефіцієнт одного обороту $T_{об}$	$T_{об} = \frac{365}{K_{об}}$	$K_{об}$ — коефіцієнт оборотності
Середньорічний залишок оборотних коштів $\text{Об}_{зал}$	$\text{Об}_{зал} = \frac{O_1 + O_2 + \dots + O_{12}}{12}$ $= \frac{0,5O_1 + O_2 + \dots + 0,5O_{13}}{12}$	$O_1, O_2, \dots, O_{12}$ — середньомісячні залишки оборотних коштів; $O_1, O_2, \dots, O_{13}$ — залишки оборотних коштів на 1-е число місяця
Обсяг вивільнених або додатково залучених оборотних коштів $\Delta O_{вивіл}$	$\Delta O_{вивільн} = \frac{\text{ВП}_0}{365} \times (T_{баз} - T_{зв})$	ВП — обсяг випущеної продукції в звітному році; $T_{баз}, T_{зв}$ — середня тривалість одного обороту оборотних коштів у базовому і звітному роках
Загальна матеріалоємність $M_{\epsilon}$	$M_{\epsilon} = \frac{M_3}{\text{ВП}}$	$M_3$ — загальна сума матеріальних витрат; Q — обсяг виготовленої продукції в грошовому або у натуральному виразі
Матеріаловіддача $M_{від}$	$M_{від} = \frac{\text{ВП}}{M_3} = \frac{1}{M_{\epsilon}}$	Q — обсяг виготовленої продукції в грошовому або у натуральному виразі; $M_3$ — загальна сума матеріальних витрат

## Що вигідніше: часті продажі за низькою ціною чи не часті за високою?



Баланс між швидкістю обертання та ціноутворенням залежить від стратегії бізнесу та поведінки покупців

*Поточні фінансові потреби (ПФП)* — це сума коштів, яка потрібна підприємству для забезпечення безперервного функціонування його операційної діяльності в короткостроковому періоді. Вони включають фінансування оборотних засобів, таких як запаси, дебіторська заборгованість, та зобов'язань, як-от кредиторська заборгованість.

Формули для визначення поточних фінансових потреб підприємства (табл. 9.4) показують, як різні компоненти оборотних засобів і зобов'язань впливають на потребу підприємства у фінансуванні:

- Обсяг запасів додається, оскільки це ресурси, які підприємство вже придбало і які потребують фінансування.
- Дебіторська заборгованість також додається, оскільки це кошти, які підприємство очікує отримати в майбутньому, і ці кошти можуть бути використані для фінансування поточних операцій.
- Кредиторська заборгованість віднімається, оскільки це зобов'язання, які підприємство має сплатити, і вони зменшують наявні фінансові ресурси.

Важливо слідкувати за поточними фінансовими потребами (ПФП), оскільки вони забезпечують стабільність операційної діяльності підприємства та його фінансову стійкість. Контроль за рівнем запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості дозволяє підтримувати баланс між грошовими надходженнями та витратами, запобігаючи втраті ліквідності підприємства.

Несвоєчасне покриття поточних фінансових потреб може призвести до прострочених платежів, штрафів, втрати довіри з боку постачальників і партнерів. Якщо компанії не вистачає коштів для закупівлі сировини, виплати зарплат або розрахунків із постачальниками, її операційна діяльність може зупинитися.

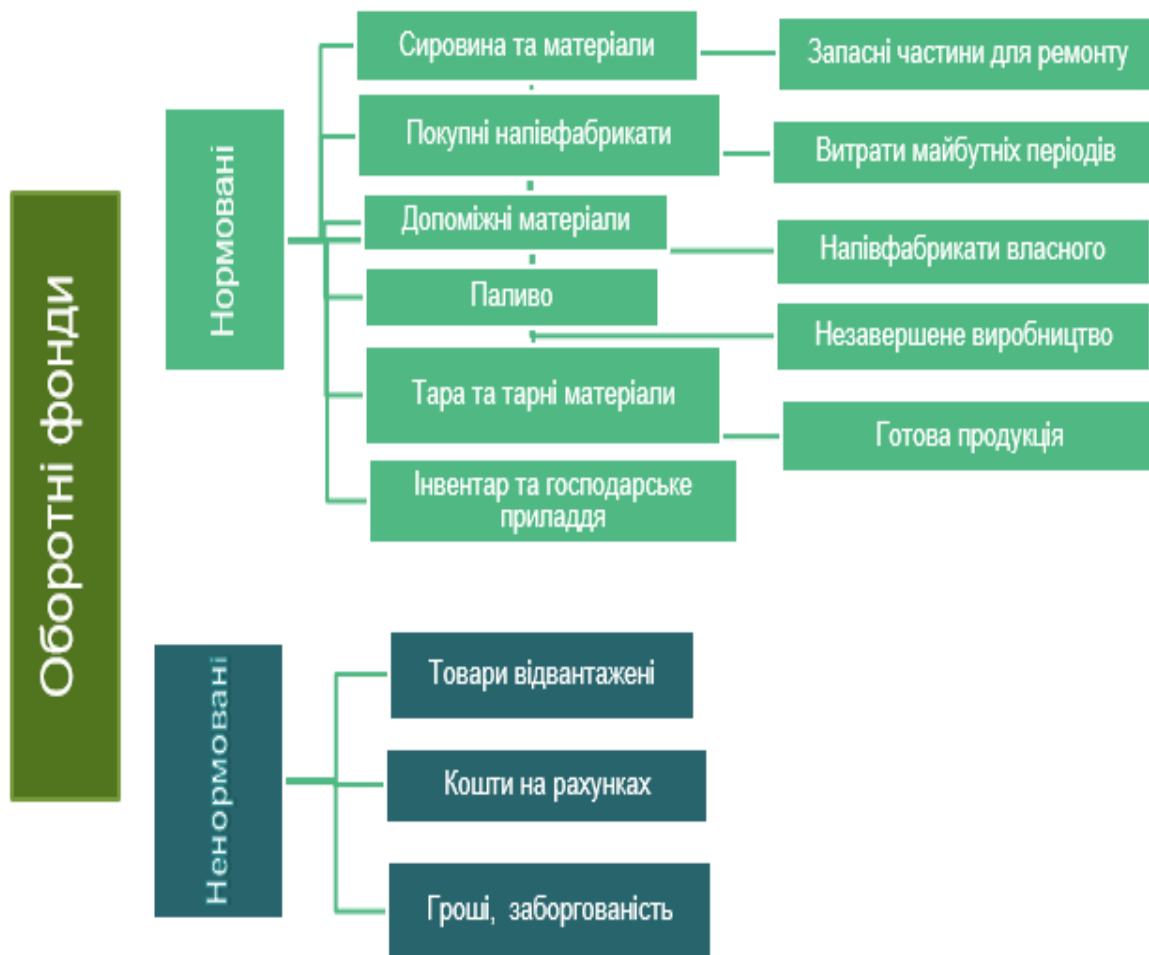


Рисунок 9.4 Види оборотних засоби

В економіці важливість нормування оборотних засобів суттєво зростає, оскільки це дозволяє підприємствам ефективніше управляти своїми ресурсами, знижувати витрати, підвищувати ліквідність, управляти ризиками та покращувати фінансові показники. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Ефективне управління оборотними активами дозволяє вивільнити фінансові ресурси, які можуть бути спрямовані на інвестиції, розвиток нових продуктів або ринків. Це особливо важливо в умовах обмежених фінансових ресурсів та необхідності оперативного реагування на зміни ринку. Також допомагає підтримувати необхідний рівень ліквідності, що дозволяє підприємству

своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Це важливо для збереження довіри постачальників, кредиторів та інвесторів.

**Нормування оборотних засобів** — це процес визначення оптимального рівня запасів і коштів, необхідних для забезпечення безперебійної операційної діяльності підприємства.

Цей процес включає встановлення нормативів для різних видів оборотних засобів, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів, мінімізувати витрати на їх утримання та підтримувати необхідний рівень ліквідності.

Основні цілі нормування оборотних засобів:

- Визначення мінімального, максимального та оптимального рівнів запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва та готової продукції для уникнення дефіциту або надлишку.
- Забезпечення безперебійного виробничого процесу. Підтримання необхідних запасів для безперервного виробництва, що дозволяє уникнути простоїв і зривів у виробничому процесі.
- Підвищення ефективності використання ресурсів, бо оптимальне використання фінансових ресурсів, зменшення витрат на зберігання та обслуговування запасів, скорочення часу обігу коштів.
- Забезпечення достатнього рівня оборотних засобів для своєчасного виконання фінансових зобов'язань та підтримки стабільного фінансового стану підприємства. Підтримка фінансової стійкості та ліквідності.

До нормованих оборотних засобів відносяться всі оборотні активи у сфері виробництва, а також готова продукція на складі підприємства серед оборотних засобів у сфері обігу. Решта елементів оборотних засобів вважаються ненормованими.

Нормування оборотних засобів забезпечує безперебійний виробничий процес, запобігає надлишковому накопиченню сировини та готової продукції, а також сприяє ефективному використанню складських приміщень. Обмеженість складських площ не дозволяє зберігати занадто великі обсяги матеріалів, тому важливо підтримувати оптимальний рівень запасів, що гарантує стабільну роботу підприємства без простоїв. При цьому необхідно враховувати можливі форс-мажорні ситуації та мати резервний запас сировини на випадок збоїв у постачанні. Надлишкове накопичення продукції може призвести до фінансових втрат та втрати її якості, особливо якщо вона має обмежений термін придатності.

Таблиця 9.4 Формули нормування оборотних засобів

Показник	Формула	Складники
Норматив власних оборотних коштів у виробничих запасах $N_{вл.к}$	$N_{вл.к} = D \times Z_{ден}$	$D$ – денна потреба у конкретному ресурсі; $Z_{ден}$ – норма запасів у днях
Поточний запас $Z_{пот}$	$Z_{пот} = D \times T_{пост}$	$T_{пост}$ – період постачання даного матеріального ресурсу в днях
Страховий (мінімальний) запас $Z_{стр}$	$Z_{стр} = D \times T_{зр. пост}$	$T_{зр. пост}$ – період зриву постачання в днях
Максимальний запас $Z_{макс}$	$Z_{макс} = Z_{страх} + Z_{пот}$	$Z_{страх}$ – поточний запас; $Z_{пот}$ – страховий запас
Норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві $N_{нзв}$	$N_{нзв} = \frac{C_{річ} \times T_{ц} \times K_{нар}}{365}$ $K_{нв} = \frac{Z_{в}}{C_{в}}$	$C_{річ}$ – собівартість річного випуску продукції; $T_{ц}$ – тривалість циклу виготовлення продукції, днів; $K_{нар}$ – коефіцієнт наростаючих витрат, який відображає готовність виробів $Z_{в}$ — вартість залишків виробів у незавершеному виробництві; $C_{в}$ — вартість витрат на виробництво, які вже включені до витрат
Норматив оборотних коштів у залишках готової продукції $N_{гп}$	$N_{гп} = P_{ден} \times N_{зап}$	$P_{ден}$ – одноденний обсяг випуску продукції за виробничою собівартістю; $N_{зап}$ – норма запасу готової продукції на складі в днях, тобто, кількість необхідних днів підготовки (комплектація, пакування, тощо)
Норма запасу матеріальних ресурсів	$T_{норм} = T_{пот} + T_{тр} + T_{пр} + T_{підг} + T_{страх}$	$T_{пот}$ — поточний запас; $T_{тр}$ — транспортний запас; $T_{пр}$ — підготовчий запас; $T_{підг}$ — виробничий запас (час на підготовку матеріалів до використання); $T_{страх}$ — страховий запас
Середньоденна потреба	$Q_{ді} = \frac{Q_p}{D}$	$Q_p$ — річна потреба в $i$ -тому матеріалі, грн.; $D$ — кількість робочих днів у році.

**Поточний запас** — це час, необхідний для забезпечення безперервного виробничого процесу між двома послідовними поставками матеріальних ресурсів. Це той час протягом якого запаси підтримуються на рівні, достатньому для безперебійного виробничого процесу між двома послідовними поставками матеріальних ресурсів. Цей запас забезпечує стабільну роботу підприємства, враховуючи можливі затримки у поставках та коливання в обсягах споживання.

**Транспортний запас** — це кількість часу, необхідна для транспортування матеріальних ресурсів від постачальника до підприємства. Він включає час на завантаження, перевезення, розвантаження та можливі затримки в дорозі. Транспортний запас враховується для забезпечення безперервності постачання матеріальних ресурсів.

**Підготовчий запас** — це кількість часу, потрібна для підготовки матеріальних ресурсів до використання у виробництві. Він включає час на приймання, розміщення на складах, обробку, перевірку якості та інші підготовчі процедури. Підготовчий запас забезпечує готовність матеріалів до виробничого процесу.

**Виробничий запас** — це кількість часу, необхідна для підготовки матеріалів до безпосереднього використання у виробничому процесі. Він включає операції з підготовки матеріалів, такі як обробка, комплектування, підготовка до збирання тощо. Виробничий запас дозволяє забезпечити безперебійність виробництва.

**Страховий запас** — це кількість часу, що забезпечує додатковий резерв матеріальних ресурсів на випадок непередбачених ситуацій, таких як затримки у поставках, збільшення споживання або інші ризики. Страховий запас забезпечує стабільність та безпеку виробничого процесу, мінімізуючи вплив можливих перебоїв у постачанні.

**Річна потреба в і-тому матеріалі** – це загальна кількість і-того матеріалу, необхідного для виробництва протягом одного року. Вона визначається на основі виробничого плану підприємства, враховуючи обсяги виробництва, технологічні норми витрат матеріалів та інші фактори.

Кількість робочих днів у році - це загальна кількість днів у році, протягом яких підприємство працює. Вона залежить від режиму роботи підприємства і може варіюватися в залежності від календарного плану, враховуючи вихідні, святкові дні та інші неробочі дні. Кількість робочих днів у році в Україні може змінюватися в залежності від календарного року, враховуючи вихідні та святкові дні. Загалом, в Україні стандартна кількість робочих днів в році складає приблизно від 250 до 260 днів. Для більш точного розрахунку в конкретному році слід врахувати офіційний календар,

затверджений Кабінетом Міністрів України, який містить перелік святкових і неробочих днів, а також перенесення робочих днів, якщо свято припадає на вихідний день.

Приклад розрахунку. Припустимо, що підприємству на рік потрібно 120,000 грн. і-того матеріалу, а кількість робочих днів у році становить 240.

Тоді середньоденна потреба в і-тому матеріалі буде розрахована наступним чином:

$$Q_{д.і} = \frac{120,000 \text{ грн.}}{240 \text{ днів}} = 500 \text{ грн./день}$$

Це означає, що підприємству щоденно необхідно 500 грн. і-того матеріалу для забезпечення безперебійного виробництва.

Джерела формування оборотних засобів підприємства(табл. 9. 5). Політика формування оборотних засобів включає систему цілей, заходів та управлінських рішень, спрямованих на визначення необхідного обсягу та оптимальної структури оборотних засобів. Основна мета цієї політики полягає у визначенні потреби в різних видах оборотних засобів та задоволенні цієї потреби найраціональнішим і найефективнішим способом.

Таблиця 9.5 Джерела формування оборотних засобів

Власні джерела	
Прибуток	Нерозподілений прибуток або резерви, що утворилися з прибутку підприємства
Амортизаційні відрахування	Накопичені амортизаційні відрахування, які можуть бути використані для фінансування оборотних засобів.
Залучені джерела	
Кредиторська заборгованість	Зобов'язання перед постачальниками та іншими контрагентами, що забезпечує додаткові витрати на оборотні активи
Кредити та позики	Кредити, отримані від банків або інших фінансових установ
Випуск акцій	Залучення капіталу шляхом випуску нових акцій компанії.
Інвестиції	Надходження від інвестиційних операцій

Всі джерела можуть комбінуватися для забезпечення фінансової стійкості та ефективності оборотних засобів підприємства.

Ефективне управління оборотними активами є критично важливим для фінансового здоров'я підприємства. Ось кілька шляхів для підвищення ефективності використання оборотних засобів:

### **1. Оптимізація запасів.**

- *Аналіз і контроль рівнів запасів.* Важливо провести регулярний аналіз запасів для визначення оптимальних рівнів. Це дозволяє уникнути надлишкових запасів, які займають капітал, або недостатніх запасів, які можуть призвести до втрати продажів.
- *Впровадження системи управління запасами.* Використання методів, таких як система Just-In-Time (JIT), може допомогти зменшити запаси до мінімально необхідного рівня.
- *Аналіз попиту.* Прогнозування попиту на продукцію допомагає уникнути надлишкових запасів і підтримувати їх на оптимальному рівні.

### **2. Оптимізація дебіторської заборгованості.**

- *Контроль за термінами оплати.* Установлення чітких умов кредитування та контроль за дотриманням термінів оплати клієнтами допомагає зменшити дебіторську заборгованість.
- *Перевірка кредитоспроможності клієнтів.* Проведення ретельної перевірки кредитоспроможності клієнтів перед наданням їм кредиту може зменшити ризики неплатежів.
- *Впровадження системи моніторингу та управління дебіторською заборгованістю.* Використання автоматизованих систем для моніторингу та управління дебіторською заборгованістю допомагає вчасно виявляти і реагувати на проблеми.

### **3. Оптимізація грошових коштів**

- *Планування грошових потоків.* Складання детальних прогнозів грошових потоків допомагає управляти надходженнями і витратами, забезпечуючи наявність достатніх коштів для покриття поточних зобов'язань.
- *Управління ліквідністю.* Використання різних фінансових інструментів, таких як кредитні лінії та інші короткострокові фінансові ресурси, для забезпечення ліквідності.
- *Оптимізація банківських рахунків.* Регулярний моніторинг і аналіз банківських рахунків для виявлення можливих надмірних витрат або недоотриманих доходів.

### **4. Аналіз і управління оборотними активами**

- *Фінансовий аналіз.* Проведення регулярного фінансового аналізу допомагає виявляти тенденції та потенційні проблеми у використанні оборотних засобів.
- *Кредитна політика.* Розробка і впровадження ефективної кредитної політики, яка враховує потреби підприємства та особливості ринку.

## **5. Поліпшення операційної ефективності**

- *Автоматизація процесів.* Впровадження автоматизованих систем для обліку і управління оборотними активами може зменшити час і зусилля, необхідні для їх обробки.
- *Оптимізація процесів закупівель і виробництва.* Ефективне управління процесами закупівель і виробництва може зменшити витрати та поліпшити управління запасами.

## **6. Управління постачальниками та умовами постачання**

- *Переговори з постачальниками.* Ведення переговорів з постачальниками щодо умов постачання, термінів і цін може допомогти зменшити витрати і поліпшити управління запасами.
- *Удосконалення умов постачання.* Установлення вигідних умов постачання та забезпечення своєчасних поставок може допомогти зменшити потребу в великих запасах.

Ефективне використання оборотних засобів вимагає системного підходу і регулярного моніторингу. Інтеграція цих стратегій в управлінську практику може суттєво поліпшити фінансову стійкість і рентабельність підприємства. Оборотні активи підприємства завжди супроводжуються певними ризиками. Грошовим активам часто загрожує ризик інфляційних втрат, які можуть зменшити їх реальну вартість. Поточні фінансові інвестиції підлягають ризику зниження доходів через несприятливі умови на фінансових ринках, а також піддаються ризику інфляційних втрат. Дебіторська заборгованість має ризики, пов'язані з можливим неповерненням або затримкою платежів, а також інфляційними втратами. Запаси товарно-матеріальних цінностей ризикують зазнати втрат через форс-мажорні обставини, природні втрати та інші непередбачені ситуації.

Приклад оптимізації запасів сировини та готової продукції на хімічному підприємстві.

Хімічне підприємство часто має великі обсяги сировини та готової продукції на складі, що може призводити до високих витрат на зберігання та ризику псування матеріалів.

Рішення:

Одним з напрямів вирішення є впровадження системи Just-In-Time (JIT). Зменшення обсягів запасів шляхом налагодження своєчасних

постачань сировини безпосередньо перед її використанням. Це зменшує витрати на зберігання та мінімізує ризик псування сировини.

Другий варіант використання автоматизованих систем управління запасами, тобто впровадження системи ERP для моніторингу та управління запасами, що дозволяє отримувати актуальні дані про рівні запасів, попит і постачання. Використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту на готову продукцію та оптимізації виробничих планів для уникнення надлишкових запасів.

Використання принципу FIFO (First In, First Out) для управління запасами, що допомагає зменшити ризик псування матеріалів і продукції.

Клієнти можуть затримувати оплату за хімічні розчини, що впливає на ліквідність підприємства та ефективність використання оборотних засобів.

Встановлення чітких умов кредитування та термінів оплати для клієнтів. Наприклад, надання знижок за швидку оплату або штрафів за прострочення. Обов'язково проведення перевірки кредитоспроможності нових і існуючих клієнтів для зменшення ризику неплатежів.

Впровадження системи моніторингу дебіторської заборгованості наприклад:

- Credit2Cash - програмне забезпечення для управління дебіторською заборгованістю, яке пропонує інструменти для автоматизації процесів збору боргів, аналізу кредитних ризиків і створення звітів.
- Kyriba - платформа для управління грошовими потоками і дебіторською заборгованістю, що дозволяє відстежувати і управляти боргами, прогнозувати грошові потоки і автоматизувати процеси збору.
- Tableau - платформа для візуалізації даних, яка дозволяє створювати детальні звіти і графіки для моніторингу дебіторської заборгованості і аналізу фінансових показників.
- Power BI - інструмент для бізнес-аналітики від Microsoft, який допомагає створювати інтерактивні звіти і панелі для моніторингу і аналізу дебіторської заборгованості.

Регулярний моніторинг стану дебіторської заборгованості та активне управління простроченими платіжками, наприклад, через автоматизовані нагадування про оплату. Оптимізація грошових потоків на хімічному підприємстві, тобто необхідність управління великими обсягами грошових коштів для забезпечення безперебійної роботи підприємства.

Рішення: Розробка детальних прогнозів грошових потоків для планування надходжень і витрат, що дозволяє уникнути нестачі коштів. Управління ліквідністю через короткострокові фінансові інструменти, таких як кредитні лінії або овердрафти, для забезпечення достатньої ліквідності. Зменшення

витрат на обслуговування банківських рахунків шляхом об'єднання рахунків або переговорів про кращі умови обслуговування з банками. Неоптимальні процеси закупівель сировини можуть призводити до високих витрат на сировину та затримок у постачанні.

Оцінка постачальників за критеріями якості, ціни і термінів постачання, а також проведення переговорів для отримання кращих умов закупівлі.

1. Які сертифікати якості має ваша компанія? (Наприклад, ISO, GMP, HACCP)
2. Які методи контролю якості ви використовуєте?(Внутрішній контроль, незалежні лабораторії, інспекції)
3. Чи можете надати зразки вашої продукції для тестування?
4. Які гарантії якості ви надаєте для вашої продукції?(Гарантії повернення, обміни, ремонт).
5. Як ви вирішуєте проблеми з якістю, якщо вони виникають?(Процедури для повернення або обміну, компенсації)
6. Яка ваша базова ціна на запропоновану продукцію/послугу?
7. Чи можливі знижки при закупівлі великих обсягів?
8. Які додаткові витрати можуть бути включені в кінцеву ціну?(Доставка, упаковка, митні збори)
9. Чи є у вас спеціальні умови для довгострокових контрактів?
10. Які стандартні терміни постачання для вашої продукції?
11. Як швидко ви можете виконати термінове замовлення або екстрену поставку?
12. Яка ваша політика щодо затримок у постачанні?(Штрафи, компенсації)
13. Які методи доставки ви пропонуєте?(Транспортні компанії, швидкі послуги)
14. Які є можливості для відстеження замовлення під час транспортування?
15. Які умови оплати ви пропонуєте?(Передоплата, постоплата, кредитні умови)
16. Чи можете ви запропонувати більш вигідні умови оплати для наших замовлень?
17. Які є можливості для перегляду умов контракту в майбутньому?
18. Чи є можливість домовитися про ексклюзивні умови співпраці або знижки для постійних клієнтів?
19. Які додаткові послуги або бонуси ви можете надати для нашого бізнесу?(Безкоштовна доставка, технічна підтримка)

20. Чи можете ви надати рекомендації або посилання на інші компанії, які вже працюють з вами?

Розгляд можливості аутсорсингу деяких етапів хімічного виробництва для зменшення витрат на утримання власних виробничих потужностей.

Ці приклади демонструють, як хімічне підприємство може підвищити ефективність використання своїх оборотних засобів шляхом інтеграції сучасних методів і технологій у свою бізнес-практику.

### Контрольні запитання.

1. Що таке операційний цикл обігових засобів?
2. Оборотні активи в сфері виробництва: що до них входить?
3. Як оборотні активи у сфері виробництва впливають на безперервність виробничого процесу?
4. Що таке нормування оборотних засобів?
5. Які цілі стоять перед нормуванням оборотних засобів?
6. Як розраховується норматив оборотних засобів у виробничих запасах?
7. Як застосувати методи нормування на практиці?
8. Які проблеми можуть виникнути при нормуванні запасів та матеріалів?
9. Важливість правильного визначення норми запасу
10. Як визначити оптимальний рівень запасу та забезпечити ефективне використання ресурсів?
11. Які внутрішні та зовнішні фактори можуть впливати на розрахунки та нормування оборотних засобів?
12. Як оборотні активи впливають на ліквідність підприємства?
13. Як підприємство може використовувати оборотні активи для підвищення ефективності?
14. Які інструменти можуть бути використані для зменшення витрат на обігові активи?
15. Які ризики можуть виникнути при невірному управлінні оборотними активами?
16. Які тенденції та інновації можуть виникати в галузі управління оборотними активами?



### Завдання

1. Підприємство має запас сировини на суму 100 000 грн., середньоденна потреба становить 500 грн.. Визначте норми запасу для 5-денного

поточного запасу, транспортного запасу на 3 дні, підготовчого запасу на 2 дні.

2. Підприємство повинно визначити необхідну суму дебіторської заборгованості на наступний квартал, враховуючи середньоденну суму продажу 10 000 грн. і час обороту дебіторської заборгованості 30 днів.
3. Як розрахувати норматив оборотних засобів у незавершеному виробництві, якщо підприємство випускає 10 000 одиниць продукції на рік, виробнича собівартість одиниці — 100 грн., а час виготовлення продукту становить 20 днів?
4. Проаналізуйте фінансову стійкість підприємства, якщо його оборотні активи складають 1 000 000 грн., а поточні зобов'язання — 800 000 грн.. Як це впливає на ліквідність підприємства?
5. Підприємство має на складі запаси матеріалів вартістю 150 000 грн., а його річна потреба в матеріалах — 1 200 000 грн.. Визначте середньоденну потребу в матеріалах і розрахуйте необхідний час для поповнення запасу.
6. Визначте оптимальний рівень запасу для підприємства, яке виробляє продукцію із середнім терміном виробничого циклу 30 днів, середньоденна потреба — 200 одиниць.
7. Підприємство має транспортувати сировину на відстань 500 км, і потребує визначити необхідний запас для транспортування протягом 5 днів. Скільки матеріалів слід замовити для забезпечення безперебійного постачання?
8. Як зміниться операційний цикл підприємства, якщо воно вирішить скоротити час обігу дебіторської заборгованості на 10 днів?
9. Підприємство має неефективну систему управління запасами. Як саме оптимізувати систему і як це вплине на прибутковість та ліквідність?
10. Підприємство має високий рівень дебіторської заборгованості, що перевищує норму. Які можуть бути наслідки для грошових потоків і які заходи потрібно вжити для зменшення цього ризику?
11. Визначте вплив зміни сезонних коливань попиту на рівень оборотних засобів для підприємства, яке продає товари з обмеженим терміном дії.
12. Підприємство вирішує змінити свою стратегію управління запасами, щоб зменшити витрати на зберігання та транспортування. Як це вплине на загальний фінансовий стан компанії?

## 10. Персонал підприємства, продуктивність та оплата праці

*Класифікація трудових ресурсів*

*Персонал підприємства*

*Класифікація персоналу*

*Організація трудових ресурсів на підприємстві*

*Облікова та явочна чисельність*

*Плинність персоналу*

*Продуктивність праці та працездатність*

*Баланс робочого часу працівника*

Одним із найважливіших факторів функціонування будь-якого підприємства є його працівники. У широкому сенсі під персоналом підприємства розуміються робітники, які працюють на підприємстві, пройшли певну професійну підготовку та мають практичний досвід діяльності. Працівники є одним із найважливіших ресурсів будь-якого підприємства, вплив яких на ефективність його діяльності важко переоцінити.

Персонал підприємства формується та змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Внутрішні фактори включають характер продукції, застосовані технології та організація виробництва. Ці аспекти визначають необхідність певних навичок і кваліфікацій у працівників.

Зовнішні фактори охоплюють демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, а також характер ринку праці. Зокрема, макроекономічні параметри, такі як кількість активного населення, загальний рівень освіти, пропозиція робочої сили, рівень зайнятості і потенційний резерв робочої сили, визначають кількісні та якісні характеристики трудових ресурсів. Ці зовнішні фактори впливають на доступність і якість кадрів для підприємства, визначають рівень конкуренції на ринку праці і можуть впливати на стратегії набору персоналу та розвитку співробітників у компанії. Таким чином, врахування цих макроекономічних параметрів є важливим аспектом управління людськими ресурсами підприємства.

Для характеристики всієї сукупності працівників використовуються терміни – трудові ресурси, персонал, кадри, трудовий колектив.

**Трудові ресурси** – це частина працездатного населення, яка може бути залучена до виробництва або надання послуг.

Це включає людей, які мають необхідні навички, знання та досвід для виконання різноманітних ролей у економіці. Трудові ресурси включають в себе: людей працездатного віку, які фізично та ментально здатні працювати та людей, які мають потенціал для вступу на ринок праці (наприклад, студенти, домогосподарці, безробітні, які можуть повернутися до праці).

**Персонал підприємства** - це сукупність постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку і/або досвід практичної діяльності, і які виконують функції та завдання відповідно до потреб та цілей підприємства.

Кадри, у свою чергу, можуть мати трохи більший акцент на адміністративний аспект управління людськими ресурсами. Цей термін частіше використовується для опису фактичного списку працівників, які працюють у підприємстві, а також процесів найму, управління, розвитку та звільнення персоналу.

Персонал і кадри можуть вживатися як синоніми, але "кадри" можуть мати дещо більший фокус на управлінські аспекти та адміністративні процеси, пов'язані з управлінням людськими ресурсами на підприємстві.

**Трудовий колектив** - це сукупність працівників підприємства, яка включає в себе фахівців із різними професіями та спеціалізаціями, так і адміністративний персонал, технічний персонал, виробничих робітників та інші категорії працівників і ця сукупність формується та управляється для досягнення успіху та сталого розвитку підприємства.

Весь персонал підприємства може бути поділений на дві великі групи адміністративний персонал та виробничий персонал:

**Адміністративний персонал** - це керівники, менеджери, HR-спеціалісти, фінансові фахівці, менеджери з продажу та інші співробітники, які здійснюють управлінські та організаційні функції.

**Промислово-виробничий персонал** - це робітники, які безпосередньо зайняті у виробництві або наданні послуг, такі як оператори машин, монтажники, прибиральники, робітники з упаковки тощо.

Наприклад розподілу у компанії, що спеціалізується на виготовленні меблів. Адміністративний персонал: директор фінансовий, HR-менеджер, маркетолог, дизайнер, юрист. Виробничий персонал: головний технолог, керівники виробничих цехів, оператори машин, слюсарі, електрики, монтажники, пакувальники, водії, прибиральники, охоронці.

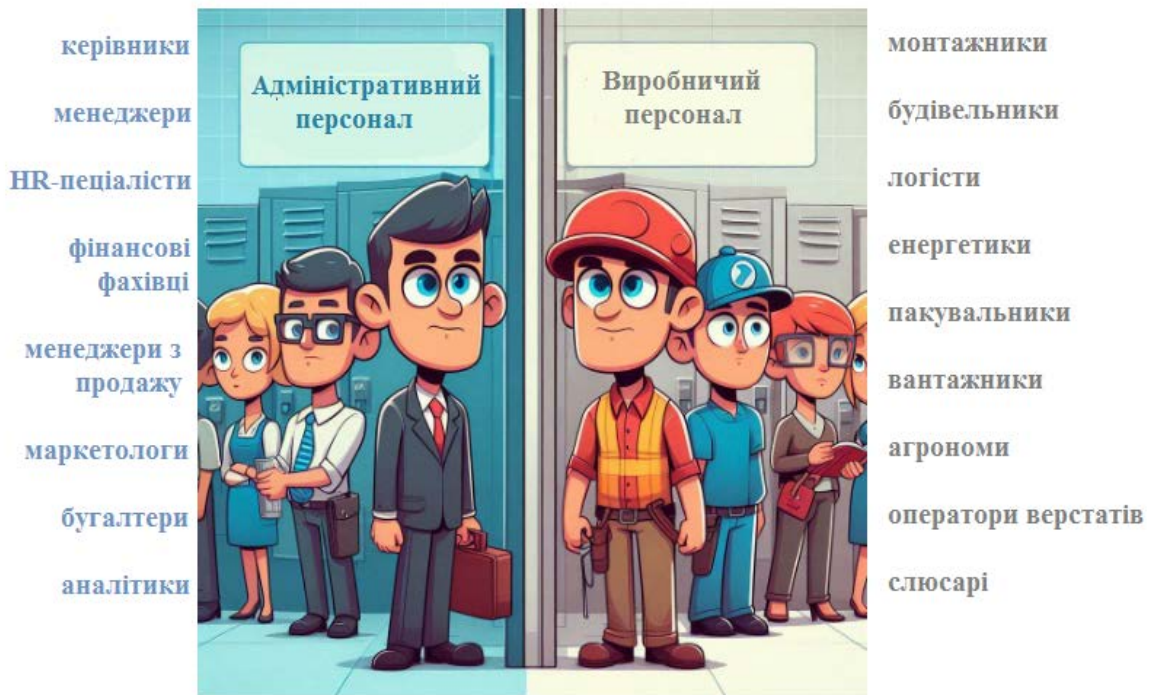


Рисунок 10. 1 Групи персоналу

Розділення персоналу за професіями, спеціальностями та кваліфікацією є стандартною практикою управління людськими ресурсами і розвитку підприємства. Цей підхід виник і розвивався протягом історії розвитку промисловості та бізнесу. У 18-19 століттях з появою фабричного виробництва виникла потреба в спеціалізованих працівниках, які виконували конкретні завдання і ролі на виробництві. Це призвело до формування стандартів професійної кваліфікації. У другій половині 20 століття, з появою міжнародної торгівлі і глобалізації, підприємства потребували різноманітних і спеціалізованих професій, що вимагало точнішого визначення кваліфікацій та спеціалізацій.

Важливою є класифікація персоналу за професіями, спеціальностями і кваліфікацією.

Професія характеризує вид трудової діяльності, яка потребує спеціальних знань, підготовки і практичних навичок. Професія вказує на галузеву приналежність і відображає особливості технології виготовлення продукції та специфічні умови праці у певній галузі (наприклад, машинобудівники, будівельники, текстильники і т.д.).

Спеціальність виділяється в межах певної професії і характеризує відносно вузький різновид трудової діяльності, яка вимагає від виконавця робіт вужчої, але глибшої підготовки, наприклад, у складі машинобудівників можна виділити спеціальності: фрезерувальники, токарі, інструментальники, слюсарі та ін. Професії і спеціальності відображають лише галузь прикладання праці. На машинобудівних підприємствах з розвитком науки

продовжують з'являтися нові професії і спеціальності, які відповідають сучасним вимогам та технологічним тенденціям (інженер зі штучного інтелекту в машинобудуванні, інженер з обробки даних).



Рисунок 10. 2 Класифікація персоналу

Кваліфікація характеризує якість і складність праці, відображає сукупність спеціальних знань і навичок, які визначають ступінь підготовки працівника до виконання професійних функцій певної складності.

За рівнем кваліфікації робітників підприємств зазвичай поділяють на чотири основні групи:

1. *Перша група (вища кваліфікація)*- це робітники з високою кваліфікацією, які мають спеціальні технічні або професійні знання, високий рівень вправності і досвіду роботи. Вони зазвичай займаються складними технічними або управлінськими завданнями. Для інженерів, конструкторів та інших фахівців високого рівня кваліфікації очікується значний стаж роботи, зазвичай від 5 років і більше. Це може включати кілька років роботи на аналогічних посадах або відповідний досвід у спеціалізованих галузях. Наприклад інженер-конструктор, технік-програміст обладнання.
2. *Друга група (середня кваліфікація)* - це робітники із середньою кваліфікацією, які володіють загальними технічними навичками і можуть працювати без значної допомоги або нагляду. Вони здатні виконувати рутинні або стандартні завдання. Спеціалісти середнього рівня кваліфікації можуть потребувати стажу від 1 до 5 років. Наприклад електрик, оператор верстату.

3. *Третя група (нижча кваліфікація)* - це робітники з низькою кваліфікацією, які потребують значної нагляду та інструктажу. Вони зазвичай виконують прості фізичні або ручні операції. Наприклад складальник, швачка на швейному виробництві.
4. *Четверта група (некваліфіковані робітники)*- це робітники, які не мають спеціалізованих або професійних навичок і здібностей. Вони здебільшого виконують прості фізичні роботи або рутинні завдання без потреби у спеціальній підготовці. Некваліфіковані робітники, які виконують прості фізичні або ручні роботи, можуть починати роботу без обов'язкового стажу, але можуть потребувати короткий період підготовки або ознайомчого стажу. Наприклад помічник майстра, прибиральник.

Класифікація персоналу підприємства відносно характеру виконуваних функцій може бути розглянута через чотири основні категорії – керівники, спеціалісти, фахівці та робітники(табл. 10.1).

Таблиця 10.1 Категорії персоналу відносно характеру виконуваних функцій

Категорія	Визначення	Приклади
Керівники	Це висококваліфіковані спеціалісти, які займають вищі посади в організації і приймають стратегічні рішення. Вони відповідають за управління всією діяльністю підприємства і виконання поставлених цілей	генеральний директор, керівники відділів (фінансовий, маркетинговий тощо).
Спеціалісти (службовці)	Ця група включає професіоналів із спеціалізованими знаннями і високою кваліфікацією, які забезпечують виконання фахових завдань у відповідності до своєї області експертизи. Вони зазвичай виконують аналітичну, консультативну або технічну роботу.	інженери, юристи, аналітики, архітектори.
Фахівці(технічний персонал)	Це робітники, які мають спеціалізовані навички і здібності для виконання конкретних технічних або виробничих процесів. Вони займаються виробничими або технічними завданнями на підприємстві	оператори верстатів, електрики, монтажники, техніки.
Робітники (виконавчий персонал)	Це фахівці, які виконують фізичну або ручну працю без значного рівня управлінської відповідальності. Вони зазвичай займаються прямим виготовленням продукції або виконанням інших ручних або фізичних завдань.	електрики-монтажники, водії-експедитори, прибиральники, медичні техніки

Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації України затвердив в 2010 році Класифікатор професій, у якому всі спеціальності і посади йменуються професіями.

Згідно з діючим в Україні Класифікатором професій (ДК 003:2010) весь персонал підприємств, організацій, установ поділяється на дев'ять груп (поділів професій):

- 1) законодавці, вищі державні службовці, керівники;
- 2) професіонали;
- 3) фахівці;
- 4) технічні службовці;
- 5) робочі сфери торгівлі і побутових послуг;
- 6) кваліфіковані робітники сільського і лісового господарств, риборозведення і рибальства;
- 7) кваліфіковані робітники з інструментом;
- 8) оператори і складальники устаткування і машин;
- 9) найпростіші професії.

При створенні підприємства, установи, організації, а також у будь-який час пізніше, власник визначає професії працівників, працю яких він передбачає в майбутньому використовувати. Він також визначає кваліфікацію працівників щодо кожної професії (якщо кваліфікаційні характеристики передбачають диференціацію кваліфікації щодо відповідних професій), а також кількість працівників кожної професії, кваліфікації. Саме технологія і продукція, що випускається, впливають на те, які професії працівників вносяться до штатного розпису, на вимоги до їх кваліфікації та на кількість працівників відповідних професій і кваліфікації. Ці фактори визначають зміст штатного розпису підприємства, також при розробці штатного розпису керівник повинен враховувати вимоги законодавства.

Розрахунок чисельності працюючих є необхідним для ефективного управління підприємством і забезпечення його стабільності та успішності на ринку. Інформація про чисельність працівників є важливою для звітності перед урядовими органами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами бо законодавство регулює максимальні норми робочого часу, відпустки, ставки оплати праці тощо. Чисельність працюючих безпосередньо впливає на бюджет підприємства через витрати на заробітну плату, страхування та інші

соціальні виплати. Розрахунок чисельності допомагає уточнити очікувані витрати і ефективно розподілити фінансові ресурси та дозволяє підприємствам аналізувати ризики, пов'язані з потенційними втратами персоналу (наприклад, через невиходи, хвороби або звільнення) і розробляти стратегії зменшення цих ризиків.

Чисельність персоналу підприємства поділяється на "явочна чисельність" і "облікова чисельність" персоналу підприємства.

**Явочна чисельність** - це загальна кількість працівників, які з'явилися на роботу в певний час (наприклад, на конкретний день або в період робочого дня). Це можуть бути як постійні працівники, так і тимчасові працівники, які прийшли на роботу в цей день.

**Облікова чисельність** - це сукупність всіх працівників, яких було прийнято на роботу терміном на один і більше днів, незалежно від того, чи перебувають вони на роботі, чи відсутні у зв'язку з відпусткою, хворобою або у відрядженні.

**Середньооблікова чисельність** працівників за певний період - це сума чисельності працівників в розрахунковому періоді, поділена на кількість місяців у цьому періоді.

Середньооблікова чисельність є важливою складовою звітності підприємства перед різними регулюючими органами, аудиторами та іншими зацікавленими сторонами. Вона є важливою для планування бюджету підприємства, оскільки дозволяє оцінити, скільки в середньому коштує зарплата за один місяць чи інший розрахунковий період. Також розрахунок середньооблікової чисельності допомагає виявляти тенденції у зміні чисельності працівників на підприємстві, що показує динаміку зростання або зменшення персоналу і застосовується при прогнозуванні майбутніх потреб у робочі сили.

**Облікова чисельність працівників підприємства** – це чисельність працівників прийняті та звільнені на певну дату.

Таблиця 10.2 Формули чисельності персоналу

Показник	Формула	Складники
Спискова чисельність працівників підприємства $Ч_{сп}$	$Ч_{сп} = Ч_{яв} * (Т_{підпр} / Т_{прац}), [осіб]$	$Т_{підпр}$ – тривалість роботи підприємства протягом року, год, $Т_{прац}$ – тривалість роботи працівника протягом року, год.
Явочна чисельність $Ч_{яв}$	$Ч_{яв} = В / (Нв * К_{вн} * К_{пн}), [осіб]$	де $В$ – план випуску продукції, $Нв$ - норма виробітку, $К_{вн}$ – коефіцієнт виконання норм, $К_{пн}$ – коефіцієнт перегляду норм.

Показник	Формула	Складники
Середньооблікова чисельність робітників за певний період (Ч):	$Ч_{\text{обл}} = \frac{\sum_{i=1}^n Ч_i \times d_i}{D_k}$	<p><math>Ч_i</math> – облікова чисельність робітників на певний період, осіб;</p> <p><math>d_i</math> – кількість днів певного періоду, дн.;</p> <p><math>D_k</math> – кількість календарних днів розрахункового періоду, днів;</p> <p><math>n</math> – кількість розрахункових періодів <math>i=1,2,\dots,n</math></p>
Чисельність основних робітників $Ч_{\text{осн}}$ (за трудомісткістю робіт)	$Ч_{\text{осн}} = \frac{t}{\Phi_d \times K_{\text{в.н.}}}$	<p>де <math>t</math> – трудомісткість виробничої програми, чол.-год.;</p> <p><math>\Phi_d</math> – дійсний ( фактичний) фонд робочого часу працівників, год.;</p> <p><math>K_{\text{в.н.}}</math> – коефіцієнт виконання норм виробітку основними робітниками.</p>
Зменшення чисельності робітників унаслідок покращення використання робочого часу $E_{\text{ч}}$	$E_{\text{ч}} = \frac{D_{\text{р.д.}}^{\text{пл.}} - D_{\text{р.д.}}^{\text{зв.}}}{D_{\text{р.д.}}^{\text{зв.}}} \times Ч \times \alpha_{\text{р}}$	<p><math>D_{\text{р.д.}}^{\text{пл.}}</math>, <math>D_{\text{р.д.}}^{\text{зв.}}</math> – кількість робочих днів протягом року, відпрацьованих у середньому одним робітником у звітному та плановому періодах відповідно, днів;</p> <p><math>\alpha_{\text{р}}</math> – частка робітників у чисельності промислово-виробничого персоналу, %</p>
Коефіцієнт обороту за прийомом персоналу $K_{\text{п}}$	$K_{\text{пр}} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч_{\text{обл}}} \times 100\%$	$Ч_{\text{пр}}$ – чисельність працівників, прийнятих на роботу за даний період, осіб.
Коефіцієнт обороту за вибуттям персоналу $K_{\text{виб}}$	$K_{\text{виб}} = \frac{Ч_{\text{виб}}}{Ч_{\text{обл}}} \times 100\%$	$Ч_{\text{виб}}$ – чисельність вибулих працівників за розрахунковий період з будь-яких причин, осіб
Коефіцієнт плинності персоналу $K_{\text{пл}}$	$K_{\text{пл}} = \frac{Ч_{\text{зв.}}}{Ч_{\text{обл}}} \times 100\%$	$Ч_{\text{зв.}}$ – чисельність працівників підприємства звільнених за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни або з інших причин, не пов'язаних з виробництвом, осіб.
Коефіцієнт стабільності кадрів $K_{\text{стаб}}$	$K_{\text{стаб}} = 1 - \frac{Ч_{\text{виб}}}{Ч_{\text{обл}} \times Ч_{\text{пр}}}$	
Коефіцієнт ефективності облікового складу $K_{\text{сп}}$	$K_{\text{сп}} = \frac{\Phi_n}{\Phi_d},$ $K_{\text{сп}} = \frac{100}{100-p}$	<p><math>\Phi_n</math> – номінальний фонд робочого часу працівників, год.;</p> <p><math>p</math> – плановий відсоток невиходів, %</p>

Чисельність персоналу на підприємстві не постійна константа і може змінюватися під впливом різних факторів(табл. 9.4). Ефективне управління персоналом включає у себе стратегії для прогнозування і адаптації до змін в чисельності, щоб забезпечити оптимальне функціонування і досягнення стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 10.3 Основні причини змін в чисельності персоналу.

Причина	Характеристика
Економічні фактори	Зміни в економічному середовищі, такі як зміни на ринку праці, фінансові ускладнення або зростання попиту на продукцію підприємства.
Сезонність та тимчасові зміни	Деякі підприємства мають сезонний характер діяльності, що може призводити до тимчасових змін в чисельності персоналу в залежності від пікових навантажень або меншої активності під час низького сезону
Технологічні зміни	Впровадження нових технологій може вплинути на оптимізацію процесів і, відповідно, на зміни в чисельності персоналу. Наприклад, автоматизація може зменшити потребу в ручній праці.
Зміни в правовому середовищі	Нові законодавчі акти або зміни в соціальних вимогах також можуть впливати на необхідність адаптації чисельності персоналу

Нормальним рівнем плинності персоналу вважається до 5% за рік. Це означає, що до 5% загальної чисельності працівників покидають підприємство протягом року. Чисельність працівників може включати як працівників, які були звільнені за власним бажанням, так і тих, хто був звільнений через порушення трудової дисципліни.

Плинність персоналу є природним явищем для будь-якого промислового підприємства. Хоча кожен бізнес прагне зберігати втрати персоналу на мінімальному рівні, багато залежить від специфіки галузі, виду робіт та командної динаміки. Високий рівень плинності завжди впливає негативно на корпоративну культуру і моральний стан працівників, рівень до 5% не шкодить підприємству і вважається природним. Коли члени команди постійно спостерігають за тим, як їхні колеги залишають своє робоче місце, це може підірвати їх впевненість і навіть призвести до зниження лояльності до компанії.

Припустимо, що у енергетичному підприємстві за останній рік чисельність працівників, які покинули підприємство склала 10 осіб.

Середньоспискова чисельність працівників 200 працівників. Знайдіть коефіцієнт плинності персоналу.

Коефіцієнт плинності персоналу (кПЛ) обчислюється за формулою:

$$k_{ПЛ} = \frac{ЧЗВ}{Чсс} * 100$$

$$k_{ПЛ} = \frac{10}{200} * 100 = 0.05$$

Це означає, що коефіцієнт плинності персоналу для цього енергетичного підприємства становить 5% за рік. Тобто, протягом року звільнилося або пішло за власним бажанням 5% від загальної середньоспискової чисельності працівників.

Показник продуктивності праці відображає ефективність використання робочої сили на підприємстві і визначається як співвідношення між виробленою продукцією (або послугами) і витратами на її виробництво, які включають витрати на працю (заробітну плату). Продуктивність праці визначає, наскільки ефективно працівник використовує свій час для виробництва продукції.

**Продуктивність праці** – кількість продукції, яку повинен виробити один працівник за відповідних умов та відповідної кваліфікації за одиницю часу.

Продуктивність працівника визначається натуральними, вартісними показниками і через норму виробітку. Вона оцінюється за допомогою різних груп показників представлених в таблиці 10.4

Таблиця 10.4 Показники продуктивності праці

Показник	Характеристика
Натуральні показники	фізичні обсяги або кількості продукції, які виробляє людина за певний період часу. Наприклад, кількість одиниць товару чи послуги, виготовлені або надані протягом дня, тижня або місяця.
Вартісні показники	це суми чи вартість продукції, яку виробляє людина за той самий період часу. Вони вимірюються в грошовому виразі і відображають економічну цінність тієї продукції, що була створена.
Норма виробітку	це стандарт або норматив, який визначає очікувану кількість чи обсяг продукції, яку працівник повинен виготовити або надати за певний період часу. Норма виробітку може бути визначена як в натуральних, так і в вартісних одиницях.

**Працемісткість праці** — це показник, що характеризує кількість робочого часу, необхідного для виконання певної роботи або виробництва одиниці продукції.

Працемісткість праці показник, обернений до продуктивності. Вона може вимірюватися в нормо-годинах, людино-годинах або машино-годинах залежно від специфіки процесу. Показник, що характеризує витрати трудових ресурсів і часу на виробництво одиниці продукції.

Баланс робочого часу працівника безпосередньо впливає на оцінку працемісткості. Працемісткість визначається як кількість робочого часу, необхідна для виконання певного обсягу роботи. Щоб зв'язати баланс робочого часу з працемісткістю, можна розглянути наступні аспекти:

- Календарний фонд. Визначає загальний доступний час для роботи в році. Це базова одиниця, на основі якої розраховується можливість виконання роботи.
- Номінальний фонд. Показує кількість днів, коли працівник може потенційно працювати, враховуючи вихідні та святкові дні. Це допомагає оцінити загальну доступність робочого часу для виконання завдань.
- Ефективний (реальний) фонд. Включає тільки ті дні, коли працівник фактично присутній на роботі. Це важливо для точного розрахунку працемісткості, оскільки реальний робочий час може суттєво відрізнятись від номінального через відпустки, хворобу та інші причини відсутності.
- Середня тривалість робочого дня. Враховується для розрахунку реальної кількості годин, які працівник проводить на роботі щодня. Це допомагає уточнити, скільки реального часу буде витрачено на виконання завдань в рамках робочого дня.
- Ефективний фонд робочого часу в годинах. Використовується для оцінки реальної працемісткості, тобто кількість годин, які працівник може фактично відпрацювати в плановому періоді. Це важливо для визначення того, наскільки обсяг роботи відповідає реальному часу, доступному для її виконання.

Знаючи ефективний фонд робочого часу в годинах, можна краще оцінити працемісткість, визначивши, скільки реальних годин потрібно для виконання конкретних завдань або проектів. Це дозволяє організувати робочі процеси більш ефективно та спланувати навантаження.

Приклад:

Календарний фонд: 365 днів. Номінальний фонд: 365 - 110 (вихідні та святкові дні) = 255 днів. тривалість робочого дня 8 годин. Знайти ефективний фонд.

Припустимо, працівник відсутній 10 днів через хворобу і 5 днів у відпустці, тоді ефективний фонд буде 255 - 15 = 240 днів.

Ефективний фонд робочого часу в годинах 240 днів × 8 годин = 1920 годин.

Таблиця 10.5 Формули розрахунку продуктивності праці

Показник	Формула	Складники
Продуктивність праці (виробіток) П	$П = \frac{ВП}{Т},$ $П = \frac{ВП}{Ч},$ $П = \frac{Т}{ч},$ $ПП = ВП / (Ч*Т)$	<p>Ч – середньооблікова чисельність</p> <p>ПП – продуктивність праці,</p> <p>ВП – виробнича програма (випуск продукції за період часу Т),</p> <p>Ч – кількість задіяного персоналу для випуску певної кількості продукції (виробничої програми) ВП впродовж часу Т,</p> <p>Т – плановий період часу випуску персоналом Ч виробничої програми ВП.</p>
Приріст обсягу продукції $\Delta ВП_{П}$	$\Delta ВП_{П} = 100 - \frac{\Delta Ч}{\Delta ВП} \times 100$	
Приріст продуктивності праці внаслідок вивільнення працівників $\Delta П$	$\Delta П = \frac{Е_{заг}}{Ч - Е_{заг}} \times 100,$	<p><math>Е_{заг}</math> – загальна економія робочої сили, осіб.</p>
Трудомісткість виробничої програми (t)	$t = \frac{T}{ВП},$	<p>Т – витрачений у певному періоді робочий час на виготовлення певної продукції, н.год.(дні, місяці, тощо);</p> <p>ВП – виробнича програма (обсяг продукції) за той же період</p>

Трудомісткість виробничої програми розраховується для того, щоб визначити загальний обсяг трудових витрат, необхідний для виконання виробничого плану підприємства. Це дозволяє раціонально розподілити робочу силу, оцінити завантаженість обладнання та персоналу, а також

оптимізувати виробничі процеси. Правильний розрахунок трудомісткості дає змогу визначити потребу в працівниках різних спеціальностей, спланувати графіки роботи та розрахувати фонд заробітної плати. Крім того, аналіз трудомісткості допомагає виявити «вузькі місця» у виробництві, визначити резерви підвищення продуктивності праці та зменшити витрати на оплату праці за рахунок автоматизації або удосконалення технологічних процесів.

### Контрольні запитання.

1. Що таке трудові ресурси?
2. У чому полягає різниця між трудовими ресурсами, персоналом та кадрами?
3. Які основні групи персоналу існують на підприємстві?
4. Як розподіляють персонал за професіями, спеціальностями та кваліфікацією?
5. Чим відрізняються категорії персоналу за виконуваними функціями?
6. Що таке плинність персоналу, і яким має бути її нормальний рівень?
7. Які основні причини змін у чисельності персоналу?
8. Як визначається чисельність персоналу підприємства?
9. Яка різниця між обліковою та явочною чисельністю персоналу?
10. Що таке середньооблікова чисельність і для чого вона використовується?
11. Які фактори впливають на продуктивність праці?
12. Як розраховується працемісткість праці?
13. Яка залежність між продуктивністю праці та працемісткістю?
14. Що таке баланс робочого часу і як він впливає на працемісткість?
15. Як підприємства можуть підвищити ефективність управління персоналом?
16. Які основні методи підвищення продуктивності праці?
17. Компанія планує скоротити витрати, але водночас зберегти ефективність. Як правильно оптимізувати чисельність персоналу?
18. У компанії спостерігається висока плинність персоналу. Які заходи можна впровадити для її зниження?
19. Підприємство хоче визначити ефективність праці своїх співробітників. Як правильно розрахувати продуктивність праці?
20. Нові співробітники стикаються з труднощами адаптації. Як HR-відділ може покращити цей процес?



21. У компанії низька продуктивність праці через відсутність мотивації. Які механізми мотивації можна використати?
22. Підприємство планує автоматизацію. Як це вплине на чисельність персоналу та продуктивність?
23. Через кризу компанія має проблеми із персоналом. Як правильно спланувати кадрову політику в цей період?
24. На підприємстві багато невикористаного робочого часу. Як оптимізувати баланс робочого часу?
25. Компанія впроваджує нове обладнання. Як організувати навчання працівників для підвищення їхньої кваліфікації?
26. На підприємстві некомфортні умови праці. Як це може вплинути на продуктивність працівників і як їх покращити?

### **Завдання**

1. На підприємстві за місяць було виготовлено 12 000 одиниць продукції. Середньооблікова чисельність працівників – 150 осіб. Визначте продуктивність праці в натуральному вираженні.
2. Працемісткість виготовлення одного виробу становить 5 нормо-годин. За день на підприємстві виробляється 200 одиниць продукції. Визначте загальні трудові витрати в нормо-годинах.
3. Працівник підприємства відпрацював 210 днів за рік. Середня тривалість його робочого дня – 8 годин. Визначте ефективний фонд робочого часу цього працівника.
4. На початок року чисельність працівників на підприємстві становила 500 осіб. Протягом року звільнилося 35 осіб, а прийнято на роботу – 25 осіб. Визначте коефіцієнт плинності кадрів.
5. Чисельність працівників на початок року – 300 осіб. У лютому було прийнято 10 працівників, у травні звільнилося 5 осіб. Визначте середньооблікову чисельність працівників за півроку.
6. Обсяг випущеної продукції за рік склав 24 млн грн.. Середньооблікова чисельність працівників – 400 осіб. Визначте продуктивність праці у вартісному вираженні.
7. У календарному році 365 днів, з них 104 дні припадають на вихідні та святкові дні. Визначте номінальний фонд робочого часу підприємства.
8. У середньому працівник мав відпрацювати 250 днів на рік, але фактично відпрацював 230 днів. Визначте коефіцієнт використання робочого часу.
9. Підприємство планує виготовити 60 000 одиниць продукції за рік. Норма виробітку на одного працівника – 3 000 одиниць продукції на рік. Скільки працівників потрібно підприємству?

10. На підприємстві працює 200 осіб, з яких 50 – адміністративний персонал, 150 – виробничий. Виробничі працівники виготовляють 45 000 одиниць продукції на рік. Визначте середню продуктивність праці одного виробничого працівника.
11. На підприємстві за рік було прийнято 20 нових працівників, тоді як звільнилося 25 осіб. Визначте коефіцієнт заміни персоналу.
12. Календарний фонд робочого часу працівника становить 2 000 годин. Відпрацьовано фактично 1 750 годин. Визначте рівень використання робочого часу.
13. На підприємстві виявили, що з 8-годинного робочого дня 30 хвилин витрачається на перерви та простої. Визначте коефіцієнт корисного використання робочого часу.

## 11. Суть та види заробітної плати

*Законодавче регулювання заробітної плати в Україні*

*Баланс робочого часу та його складові.*

*Календарний, номінальний та ефективний фонди робочого часу*

*Надурочна робота та її оплата*

*Порядок оплати*

*Функції заробітної плати*

*Тарифна система та її складові*

*Розрахунок заробітної плати*

*Види норм праці методика розрахунку*

Кадрова політика підприємства Україна має ряд законодавчих актів і нормативних документів, які регулюють заробітну плату та інші аспекти трудових відносин. Ці документи і закони є основою для регулювання оплати праці та інших аспектів трудових відносин в Україні. Вони визначають права і обов'язки працівників та роботодавців, а також встановлюють механізми захисту працівників у сфері оплати праці.

- Кодекс законів про працю України (скор. КЗпП) - це законодавчий акт, що регулює трудові відносини в Україні. Він встановлює загальні принципи регулювання праці, включаючи умови праці, робочий час, виплату заробітної плати, відпустки, умови угод про працю та інші аспекти трудових прав і обов'язків.
- Закон України "Про оплату праці" визначає правові засади оплати праці працівників, умови і порядок визначення заробітної плати, регулює доплати, надбавки, компенсації і інші види винагороди працівникам.
- Закон України "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування": Цей закон встановлює вимоги щодо соціального страхування, яке може включати обов'язкове медичне страхування, страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, безробіття тощо.

Баланс робочого часу одного працівника на підприємстві зазвичай визначається такими компонентами:

- Календарний фонд - загальна кількість днів у році, яка складає 365 або 366 днів.

- Номінальний фонд - це календарний фонд, зменшений на кількість вихідних і святкових днів. Наприклад, якщо у році є 110 вихідних і святкових днів (52 вихідні дні + 52 вихідні дні + 6 святкових днів), то номінальний фонд днів складе  $365 - 110 = 255$  днів(рис. 10.1).

Ефективний (реальний) фонд розраховується шляхом виключення з номінального фонду кількості днів, коли працівник не був на роботі з причин, таких як відпустки, хвороба, вагітність та інші обставини.

	СІЧЕНЬ	ЛЮТИЙ	БЕРЕЗЕНЬ	КВІТЕНЬ	ТРАВЕНЬ	ЧЕРВЕНЬ
Понеділок	1 8 15 22 29	5 12 19 26	5 12 19 26	2 9 16 23 30	7 14 21 28	4 11 18 25
Вівторок	2 9 16 23 30	6 13 20 27	6 13 20 27	3 10 17 24	1 8 15 22 29	5 12 19 26
Середа	3 10 17 24 31	7 14 21 28	7 14 21 28	4 11 18 25	2 9 16 23 30	6 13 20 27
Четвер	4 11 18 25	1 8 15 22	1 8 15 22 29	5 12 19 26	3 10 17 24 31	7 14 21 28
П'ятниця	5 12 19 26	2 9 16 23	2 9 16 23 30	6 13 20 27	4 11 18 25	1 8 15 22 29
Субота	6 13 20 27	3 10 17 24	3 10 17 24 31	7 14 21 28	5 12 19 26	2 9 16 23 30
Неділя	7 14 21 28	4 11 18 25	4 11 18 25	1 8 15 22 29	6 13 20 27	3 10 17 24

	ЛИПЕНЬ	СЕРПЕНЬ	ВЕРЕСЕНЬ	ЖОВТЕНЬ	ЛИСТОПАД	ГРУДЕНЬ
Понеділок	2 9 16 23 30	6 13 20 27	3 10 17 24	1 8 15 22 29	5 12 19 26	3 10 17 24
Вівторок	3 10 17 24 31	7 14 21 28	4 11 18 25	2 9 16 23 30	6 13 20 27	4 11 18 25
Середа	4 11 18 25	1 8 15 22 29	5 12 19 26	3 10 17 24 31	7 14 21 28	5 12 19 26
Четвер	5 12 19 26	2 9 16 23 30	6 13 20 27	4 11 18 25	1 8 15 22 29	6 13 20 27
П'ятниця	6 13 20 27	3 10 17 24 31	7 14 21 28	5 12 19 26	2 9 16 23 30	7 14 21 28
Субота	7 14 21 28	4 11 18 25	1 8 15 22 29	6 13 20 27	3 10 17 24	1 8 15 22 29
Неділя	1 8 15 22 29	5 12 19 26	2 9 16 23 30	7 14 21 28	4 11 18 25	2 9 16 23 30

Показники	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	рік
Кількість робочих днів	21	20	21	20	20	20	22	22	20	22	22	20	250
Кількість неробочих днів	10	8	10	10	11	10	9	9	10	9	8	11	115
Кількість святкових днів	1		1	1	3	1		1		1		1	11
(число місяця)	1		8	8	1;9;27	28		24		14		25	
Норма тривалості робочого часу	168	160	167	159	159	159	176	175	160	176	176	158	1993
Дні по 7 годин (дата)			7	30	8	27		23				24; 31	7

Святкові дні: 1 січня - Новий рік; 8 березня - Міжнародний жіночий день; 8 квітня - Пасха (Великдень); 1 травня - День праці; 9 травня - День Перемоги; 27 травня - Трійця; 28 червня - День Конституції України; 24 серпня - День незалежності; 14 жовтня - День захисника України; 25 грудня - Різдво Христове (католицьке).

### Рисунок 11.1 Приклад календарного фонду

З 2022 року в Україні у зв'язку з військовою агресією було запроваджено воєнний стан, який передбачає значні зміни в організації трудових відносин. Зокрема, для забезпечення безперебійної роботи критичних галузей економіки та обороноздатності країни можуть скасовуватися вихідні та святкові дні для окремих категорій працівників, зокрема в енергетиці, транспорті, медицині, оборонній промисловості та інших стратегічних сферах.

Також можуть змінюватися режими праці: підприємства можуть працювати в цілодобовому або позмінному форматі, а тривалість робочого часу може перевищувати стандартні норми. Законодавство воєнного часу дозволяє примусове переведення працівників на інші посади або роботи, особливо якщо вони залучені до виконання оборонних замовлень.

Додатково можливе обмеження права на страйк, а також ускладнення процедури звільнення працівників, зайнятих у критично важливих сферах. Оплата праці може здійснюватися з затримками або частково компенсуватися за рахунок державних програм.

Крім того, під час воєнного стану громадяни можуть залучатися до суспільно корисних робіт без укладання трудового договору, що включає ліквідацію наслідків бойових дій, будівництво укріплень, розбір завалів тощо.

Загалом трудові відносини у воєнний період набувають жорсткішого регулювання, спрямованого на підтримку економічної та оборонної стабільності країни.

Нормальна тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 40 годин на тиждень (ст. 50 КЗпП). При цьому підприємства та організації під час укладення колективного договору можуть встановлювати меншу норму тривалості робочого часу, ніж 40 годин на тиждень.

У ст. 51 КЗпП зазначається, що скорочена тривалість робочого часу встановлюється:

- для працівників віком від 16 до 18 років — 36 годин на тиждень;
- для осіб віком від 15 до 16 років (учнів віком від 14 до 15 років, які працюють в період канікул) — 24 години на тиждень.
- для працівників, які зайняті на роботах зі шкідливими умовами праці, — не більш як 36 годин на тиждень.



Перелік виробництв, цехів, професій і посад з шкідливими умовами праці, робота в яких дає право на скорочену тривалість робочого часу, затверджений постановою КМУ від 21.02.2001 р. № 163. У Переліку № 163 чітко прописані конкретні професії та посади певних виробництв та цехів, працівники яких мають право на скорочений робочий тиждень.

Середня тривалість робочого дня: визначається з урахуванням пільгових годин, встановлених для певних груп працівників, наприклад, перерв для матерів, що годують.

Ефективний фонд робочого часу в годинах: середня кількість годин роботи одного працівника за плановий період, яка розраховується на основі середньої тривалості робочого дня та враховує всі обставини, що можуть вплинути на фактичний робочий час.

Надурочною роботою вважається робота:

- понад установлену тривалість робочого дня чи робочої зміни (при поденному обліку робочого часу). Так, при п'ятиденному робочому тижні, зазвичай нормальна тривалість робочого часу становить 40 годин на тиждень, або 8 годин на день. Якщо працівник працює 9 годин, то 8 годин - це нормальна тривалість робочого часу, а 1 година - надурочні роботи.
- понад установлену згідно із законодавством скорочену тривалість роботи напередодні святкових, неробочих та вихідних днів;
- понад норму робочого часу за обліковий період при підсумованому обліку робочого часу. Надурочна робота за обліковий період визначається як різниця між фактичною кількістю відпрацьованих робочих годин в обліковому календарному періоді та кількістю робочих годин за нормою за цей же обліковий період.

До надурочних робіт забороняється залучати:

- вагітних жінок (ст. 176 КЗпП України);
- жінок, які мають дітей віком до трьох років (ст. 176 КЗпП України);
- осіб, молодших вісімнадцяти років (ст. 192 КЗпП України);
- працівників, які навчаються в загальноосвітніх школах і професійно-технічних училищах без відриву від виробництва, в дні занять (ст. 220 КЗпП України).

Робота у святковий і неробочий день відповідно до статті 107 КЗпП оплачується у подвійному розмірі:

- відрядникам - за подвійними відрядними розцінками;
- працівникам, праця яких оплачується за годинними або денними ставками, - у розмірі подвійної годинної або денної ставки;

- працівникам, які одержують місячний оклад, - у розмірі одинарної годинної або денної ставки зверх окладу, якщо робота у святковий і неробочий день провадилася у межах місячної норми робочого часу, і в розмірі подвійної годинної або денної ставки зверх окладу, якщо робота провадилася понад місячну норму.

Робота у нічний час згідно статті 108 КЗпП оплачується у підвищеному розмірі, встановлюваному генеральною, галузевою (регіональною) угодами та колективним договором, але не нижче 20 відсотків тарифної ставки (окладу) за кожну годину роботи у нічний час.

- **Вечірній час: з 18:00 до 22:00.**
- **Нічний час: з 22:00 до 06:00.**



**Заробітна плата** – це економічна категорія, що відображає відносини між роботодавцем і найманим працівником з приводу розподілу новоствореної вартості.

В умовах ринкової економіки заробітна плата – це елемент ринку праці, що складається в результаті взаємодії попиту на працю та її пропозиції й висвітлює ринкову вартість використання найманої праці.

З позиції найманого працівника, заробітна плата – це основна частина його трудового доходу, який він отримує в результаті реалізації здатності до праці і який має забезпечити об'єктивно необхідне відтворення робочої сили.

З позицій підприємця, заробітна плата – це елемент витрат виробництва і водночас головний чинник забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці.

**Заробітна плата** (оплата праці) у розумінні Закону України "Про оплату праці", – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу.

**Мінімальна заробітна плата** - це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці. Із 1 квітня 2024 року мінімальну заробітну плату визначено: у місячному

розмірі – 8 000 гривень; у погодинному розмірі - 48 гривень (ст. 8 Закону про Держбюджет-2024).

Заробітна плата відіграє ключову роль у трудових відносинах і має наступні основні функції:

- *Відтворююча.* Головна функція заробітної плати полягає в компенсації працівникам за їхню працю, зусилля і час, витрачені на виробництво товарів або надання послуг для нормального відтворення робочої сили. Вона є формою винагороди, яка відповідає внеску працівника у процес виробництва.
- *Стимулююча.* Заробітна плата є одним із основних інструментів стимулювання працівників до більш високої продуктивності і ефективності. Вона може включати додаткові стимули, такі як премії, бонуси та інші види винагороди за досягнення високих результатів або виконання цілей.
- *Регулююча.* Заробітна плата впливає на економічну стабільність країни, оскільки вона є важливим фактором в утриманні споживчого попиту і відповідно до цього впливає на загальний рівень економічної активності в країні.
- *Соціальна.* Заробітна плата є основним засобом забезпечення соціального захисту працівників. Вона включає в себе виплати за час відпусток, хвороби, вихідних днів, а також внески до пенсійних та інших соціальних фондів.



Рисунок 11. 2 Функції заробітної плати

Існує дві форми оплати праці: грошова та натуральна. Грошова форма оплати праці є основною через те, що гроші виконують роль загального еквівалента. Однак у випадку економічного спаду, коли готівкові гроші стають обмеженими, на деяких підприємствах замість грошової виплати праці може використовуватися натуральна форма. В цьому випадку працівникам компенсуються виробленою продукцією або послугами.

Згідно зі статтею 2 Закону України "Про оплату праці", заробітна плата структурується на основну і додаткову частини, а також інші заохочувальні та компенсаційні виплати. Основна заробітна плата визначається на основі тарифних ставок, посадових окладів, відрядних розцінок та доплат відповідно до чинного законодавства. Додаткова заробітна плата надається у вигляді винагород або заохочувальних виплат.

Таблиця 11.1 Структура заробітної плати

Частина зарплати	Визначення	Приклади
Основна заробітна плата	Це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.	Оклад
Додаткова заробітна плата	це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій	Премії за виконання і перевиконання, виконання акордних завдань, за підвищення продуктивності праці, та інші виплати передбачені
Заохочувальні та компенсаційні виплати	Виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, виплати в рамках грантів, компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.	Оплата простоїв не з вини працівника; надбавки і доплати, винагорода за підсумками роботи за рік; матеріальна допомога.

Нарахування заробітної плати працівникам проводиться на підставі таблиця обліку використання робочого часу, в якому чітко фіксується фактичне використання робочого часу, а саме робляться відмітки про:

- фактично відпрацьований час;

- відпрацьовані години за місяць;
- надурочні;
- вечірні;
- нічні години роботи;
- години роботи у святкові, неробочі, вихідні дні;
- інші відхилення від нормальних умов.

Стаття 6 Закону України "Про оплату праці" встановлює, що основою організації оплати праці є тарифна система, яка включає певні елементи, тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів, професійні стандарти та кваліфікаційні характеристики за відсутності професійних стандартів (на рисунку 11.3).



Рисунок 11.3. Складові тарифної системи

**Єдина тарифна сітка (ЄТС)** — це сукупність тарифних розрядів та відповідних тарифних коефіцієнтів, за якими визначається розмір кваліфікації тарифних ставок при оплаті праці залежно від працівників, тяжкості та складності виконуваних робіт.

Єдина тарифна сітка використовується, як правило, сферами освіти, культури та спорту, частково в системі охорони здоров'я та іншими бюджетними установами. Однак ЄТС не застосовується для службовців місцевого самоврядування, державних службовців, поліції та ЗСУ. Для них посадові оклади встановлюються постановами профільних відомств або Кабінетом міністрів.

ЄТС спрощує процес управління оплатою праці, що знижує ризик помилок і спрощує контроль з боку органів фінансового нагляду.

Тарифна сітка містить 25 тарифних розрядів з діапазоном тарифних коефіцієнтів від 1 до 4,5.

Таблиця 11.2 Приклад ЄТС

Тарифний розряд	Тарифний коефіцієнт	Розмір посадових окладів: січень-червень	Розмір посадових окладів: липень-грудень
1	1,00	3195	3600
2	1,09	3483	3924
3	1,18	3770	4248
4	1,27	4058	4572
5	1,36	4345	4896
6	1,45	4633	5220
7	1,54	4920	5544
8	1,64	5240	5904
9	1,73	5527	6228
10	1,82	5815	6552
11	1,97	6294	7092
12	2,12	6773	7632
13	2,27	7253	8172
14	2,42	7732	8712
15	2,58	8243	9288
16	2,79	8914	10044
17	3,00	9585	10800
18	3,21	10256	11556
19	3,42	10927	12312
20	3,64	11630	13104
21	3,85	12301	13860
22	4,06	12972	14616
23	4,27	13643	15372
24	4,36	13930	15696
25	4,51	14409	16236

**Тарифні ставки** - це конкретні числові значення, які встановлюються для різних категорій працівників або різних рівнів складності та відповідальності роботи.

Тарифна ставка обчислюється як добуток тарифної ставки першого розряду на тарифний коефіцієнт, за формулою :

$$C_i = C_1 \times k_i$$

Де  $C_1$  - ставка першого розряду;  $k_i$  - тарифний коефіцієнт.

Ця формула застосовується для встановлення різних рівнів оплати праці в залежності від складності, відповідальності та інших факторів, що враховуються в тарифній системі підприємства або організації.

Наприклад, якщо тарифна ставка першого розряду  $C1$  становить 100 одиниць (гривень, доларів тощо), а тарифний коефіцієнт для другого розряду  $k2$  дорівнює 1,2, то тарифна ставка для другого розряду  $C2$  буде:  $C2=100 \times 1.2=120$

Отже, тарифна сітка забезпечує структуровану систему оплати праці, що базується на різних рівнях і категоріях робіт з використанням вказаної формули для розрахунку тарифних ставок. Посадові оклади працівників 1 розряду в 4,51 разів менші за оклади працівників 25 розряду.

Єдина тарифна сітка, на сьогоднішній день, не прив'язана до мінімальної заробітної плати. В сучасних економічних умовах кожне підприємство може незалежно розробляти систему тарифікації, з урахуванням державних гарантій і вимог загальних, галузевих та регіональних тарифних угод відповідно до чинного законодавства. Міністерство фінансів України склало прогнози щодо показників для складання бюджетних запитів на 2024-2026 роки. Щодо посадового окладу працівника I тарифного розряду єдиної тарифної сітки Мінфін озвучив наступний прогноз:

- з 1 липня 2024 року — 3 600 грн.;
- з 1 січня 2025 року — 3 766 грн.;
- з 1 січня 2026 року — 4 030 грн..

Фактична відповідність робіт, які виконує працівник, його кваліфікаційним характеристикам визначається спеціальною атестаційною комісією, що діє на підприємстві. Посадові оклади для робітників встановлюються власником підприємства або уповноваженим ним органом відповідно до посади і кваліфікації працівника.

**Система оплати праці** – це певний взаємозв'язок між показниками міри (норми) праці та міри її оплати в межах і понад встановлені норми. Ці показники гарантують отримання працівником коштів відповідно до того, який результат фактично досягнуто (у порівнянні з нормою).

Норма погоджується між роботодавцем і працівником ціною робочої сили останнього.

Відповідно до ст. 96 Кодексу законів про працю України, системою оплати є тарифна та інші. Формуються вони на оцінюванні складності виконуваних робіт й кваліфікації працівників. Виділяють дві основні форми оплати праці погодинну і відрядну. Класифікація представлена на рис.11.4.

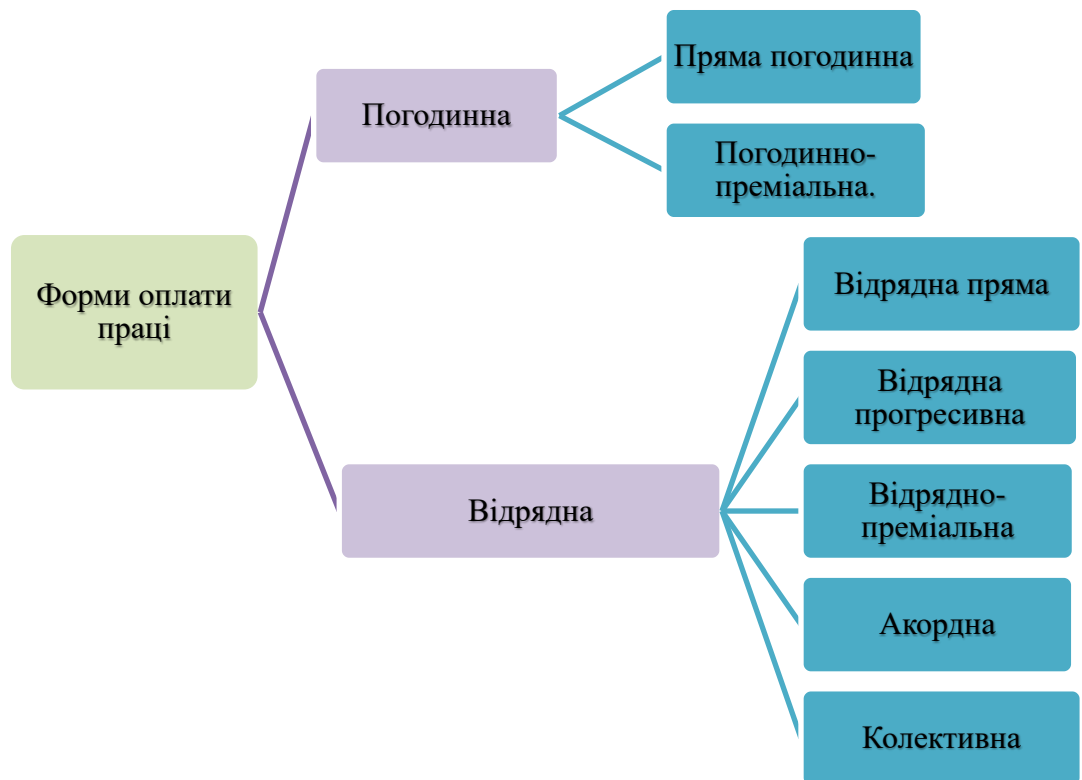


Рисунок 11.4. Форми оплати праці

**Погодинна оплата праці** — це оплата праці за відпрацьований час робітником на підприємстві.

Цю форму запроваджують переважно для адміністративно-управлінського й обслуговуючого персоналу, який працює з ненормованим робочим днем, робіт, які важко чи недоцільно нормувати, коли немає змоги обліковувати обсяг виконаної роботи чи виробленої продукції, а також у тих випадках, якщо необхідно забезпечити високу якість роботи. Погодинна форма оплати праці полягає в тому, що оплата праці здійснюється в залежності від кількості годин, які працівник відпрацював, а також від його рівня кваліфікації.

Також вона використовується, коли працівник не має можливості вплинути на збільшення обсягу виробництва, який в основному залежить від продуктивності обладнання. Отже, погодинна оплата праці враховує час, протягом якого працівник знаходиться на робочому місці і займається виконанням своїх обов'язків, що робить її прозорою і справедливою для обох сторін — працівника і роботодавця.

Погодинна оплата праці означає, що працівник отримує гроші за кожен відпрацьований годину. Щоб розрахувати зарплату, потрібно знати, скільки годин людина працювала за певний період (наприклад, за місяць) і яка у неї

ставка за одну годину. Далі ці дві величини перемножують – і отримують загальну суму заробітку.

Наприклад, якщо людина працює за ставкою 100 гривень на годину і за місяць відпрацювала 160 годин, то її зарплата складе 16 000 гривень.

До основного заробітку можуть додаватися різні доплати – за роботу у нічні зміни, за понаднормові години або за роботу у вихідні та свята. Однак із зарплати також утримуються податки, зокрема податок на доходи фізичних осіб та військовий збір. Крім того, роботодавець окремо сплачує внески до соціальних фондів.

Також варто враховувати, що існує мінімальна погодинна ставка, яку встановлює держава. Це означає, що навіть при погодинній оплаті працівник не може отримувати менше за визначений законом рівень.

**Відрядна форма** – це оплата праці, що передбачає оплату в залежності від кількості виготовленої продукції, обсягу виконаних робіт чи наданих послуг за певний проміжок часу та відрядними розцінками.

Використовується там, де можливо точно виміряти внесок працівника у виробництво або надання послуг на основі конкретних результатів. Процес розрахунку оплати може включати встановлення тарифів за одиницю виробленої продукції або виконаних робіт, які пізніше помножуються на фактично досягнутий обсяг. Відрядна форма оплати особливо ефективна в сферах, де працівники мають можливість впливати на свою продуктивність і виробничі результати (табл. 11 3). Вона сприяє стимулюванню працівників до досягнення більш високих результатів і ефективності роботи, оскільки їхні доходи безпосередньо залежать від їхнього внеску у виробництво чи надання послуг.

Для обліку виготовленої продукції (виконаних робіт) та відрядної заробітної плати застосовуються різні первинні документи, перелік яких залежить від технології виробництва та організації праці на підприємствах.

До найпоширеніших з них належать:

- таблиць обліку робочого часу;
- наряд-лист на відрядні роботи;
- звіт про виготовлену продукцію (виконану роботу);
- список осіб, які працюють надурочно;
- листок обліку простоїв;
- розподіл заробітку в бригаді;
- преміальні відомості.

Нормування праці включає кілька видів норм: норма часу, норма виробітку, норма обслуговування та норма чисельності. До нормативних матеріалів для нормування праці відносяться:

- нормативи часу, чисельності, обслуговування, виробітку, а також єдині та типові норми;
- нормативи режимів роботи обладнання.

Таблиця 11.3 Види відрядної форми оплати

Система оплати	Характеристика
Пряма відрядна	Система оплати праці, коли заробіток визначається за однаковими відрядними розцінками незалежно від рівня виконання норм виробітку. Заробіток працівника пропорційний фактичному виробітку.
Непряма відрядна	Застосовується для оплати праці допоміжних працівників, заробітна плата яких залежить від результатів праці основних працівників, які обслуговуються ними
Відрядно-преміальна система	Система оплати праці, коли працівник одержує не тільки відрядний заробіток, а й премію. Остання зазвичай встановлюється за досягнення визначених показників: виконання плану виробництва продукції, належної якості продукції або економії матеріальних та інших видів ресурсів
Відрядно-прогресивна	Оплата праці передбачає додаткове заохочення працівників за виготовлення продукції понад установлену норму. Вироблена в межах норми продукція оплачується за основними розцінками, а вироблена понад норму — за збільшеними.
Колективна відрядна (бригадна) оплата праці	Відрядна форма оплати праці за результатами роботи колективу (бригади). Спочатку розраховується заробіток усієї бригади як за прямої відрядної системи за бригадними розцінками. Потім цей заробіток розподіляється між членами бригади методом коефіцієнта годин або коефіцієнта виконання норм.
Акордна система оплати праці	Різновид відрядної оплати праці, сутність якої полягає в тому, що розмір оплати праці встановлюється на весь обсяг виконання робіт із визначенням строків їх виконання.

Залежно від сфери застосування нормативи поділяються на міжгалузеві, галузеві (відомчі) та локальні. Локальні нормативи розробляються для конкретних робіт у випадках, коли відсутні відповідні міжгалузеві або галузеві нормативи, або коли умови на підприємстві перевищують ті, що

були враховані при створенні галузевих стандартів. Локальні нормативи затверджуються безпосередньо підприємством.

Норма чисельності визначає необхідну кількість працівників певних професій чи кваліфікацій для виконання конкретних функцій або обсягів робіт. Вона допомагає визначити витрати праці на різні групи робіт і функції на підприємстві чи в його підрозділах.

Відповідно до статті 111 КЗпП у разі невиконання норм виробітку:

- не з вини працівника — оплата провадиться за фактично виконану роботу. У такому разі місячна заробітна плата не може бути нижчою ніж 2/3 тарифної ставки встановленого йому розряду (окладу);
- з вини працівника — оплата здійснюється відповідно до виконаної роботи.

Працівники мають право на **відпустку** відповідно до законодавства про працю. Відпустка надається для відпочинку та відновлення працездатності, і її тривалість залежить від стажу роботи, умов праці та колективного договору. Крім щорічної основної відпустки, працівники можуть мати додаткові відпустки, зокрема за шкідливі умови праці або сімейними обставинами. Державні службовці в Україні мають право на щорічну основну відпустку тривалістю 30 календарних днів. Залежно від стажу роботи на держслужбі можуть отримувати додаткові дні відпочинку: 3 дні після 10 років стажу, 5 днів після 15 років і 7 днів після 20 років. Працівники, зайняті на роботах зі шкідливими умовами праці, мають право на додаткову відпустку тривалістю від 4 до 35 календарних днів, залежно від рівня шкідливості та стажу роботи в таких умовах.

Таблиця 11.4 Формули для розрахунків зарплати

Показник	Формула	Складники
<b>Погодинна</b>		
Погодинна пряма	$ZП_{\text{пог}}^{\text{пряма}} = ТС \cdot t,$	t – кількість відпрацьованих працівником годин, год, ТС – тарифна ставка, грн./год
	$ТС_{\text{min}} = \frac{8\ 000}{\left(\frac{30}{7} 40\right)}$	8 000 грн. – мінімальна з/п в Україні грн.; 30/7 – кількість тижнів у місяці; 40 – нормативна тривалість робочого тижня, год.
Погодинна преміальна	$ZП_{\text{пог}}^{\text{прем}} = ZП_{\text{пог}}^{\text{пряма}} + \text{Доплата},$	Доплата – преміальні виплати за якісну і напружену працю, грн.

Показник	Формула	Складники
<b>Відрядна</b>		
Відрядна пряма	$ЗП_{\text{відр}}^{\text{пряма}} = \sum(P_i \cdot B_i),$	$P_i$ – розцінка за виконання одиниці і-того виду робіт або виготовлення р=одиниці і-того виду продукції, грн./од $B_i$ – кількість виготовлених одиниць продукції і-того виду або виконаних робіт і-того виду, од
Відрядна преміальна	$ЗП_{\text{відр}}^{\text{прем}} = ЗП_{\text{відр}}^{\text{пряма}} + \text{Доплата},$	Доплата – преміальні виплати за якісну і напружену працю, грн.
Відрядна прогресивна	$ЗП_{\text{відр}}^{\text{прогрес}} = P_{\text{баз}} \cdot B_{\text{баз}} \cdot 1,1 + (B_{\text{факт}} - B_{\text{баз}} \cdot 1,1) \cdot P_{\text{підв}},$	$P_{\text{баз}}$ – базова розцінка за виготовлення одиниці продукції, грн./од $P_{\text{підв}}$ – підвищена розцінка за виготовлення понаднормової кількості продукції, грн./од $B_{\text{баз}}$ – плановий випуск продукції, од $B_{\text{факт}}$ – фактичний випуск продукції, од 1,1 – встановлений коефіцієнт, який передбачає, що підвищена розцінка сплачується при перевиконанні норми не менше ніж на 10%
Колективна	$ЗП_i = \text{Частка}_B \cdot B_i,$ [грн.] $B_i = K_i \cdot t_i \cdot КТУ_i$ $\text{Частка}_B = \frac{\text{ФОП}}{\sum B_i}$	Колективна розподіляється між учасниками колективу. $ЗП_i$ – зарплата і-того учасника колективу, грн. $\text{Частка}_B$ – доля грошей фонду оплати праці, яка приходить на один зароблений працівниками бал, грн./бал $B_i$ – кількість балів, зароблених і-тим членом колективу, $K_i$ – кваліфікаційний рівень і-того учасника колективу, може характеризуватися його тарифною ставкою ТСі, $t_i$ – фактично відпрацьований час і-тим учасником колективу, год $КТУ_i$ – коефіцієнт трудової участі і-того учасника (визначається колективом на загальних зборах, або відповідно до затверджених перед початком робіт формул).
Акордна	$ЗП_{\text{а}} = ЗП + \text{Доплата}$	У акордній системі оплату праці встановлюють не за кожну виробничу роботу окремо, а за весь комплекс робіт, узятий у цілому (наприклад, за побудований об'єкт, монтаж обладнання тощо). Доплата – преміальні виплати за якісну і напружену працю, грн.

Офіційна зарплата обкладається податками відповідно до законодавства України Основні податки та збори, що утримуються з зарплати та нараховуються на неї, регулюються такими нормативно-правовими актами (рис. 10.7).

### 1. Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) – 18%

Підстава утримання з зарплати - Податковий кодекс України (ПКУ), ст. 163, ст. 167. Податок на доходи фізичних осіб сплачується з усіх видів доходів громадян, включаючи заробітну плату.

### 2. Військовий збір – 5%

Підстава утримання з зарплати - Податковий кодекс України, ст. 168.1.1, п. 16-1 підрозд. 10 розд. XX. Військовий збір був запроваджений у 2014 році для фінансування Збройних Сил України.

### 3. Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) по зарплаті – 22%

Підстава утримання з зарплати - Закон України "Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування", ст. 4, ст. 8. ЄСВ нараховується на заробітну плату роботодавцем і не утримується із зарплати працівника. Цей внесок спрямовується до Пенсійного фонду України та на соціальне страхування (лікарняні, допомоги по безробіттю тощо).



## Основні види нарахувань і утримань із заробітної плати працівникам



Рисунок 11.5. Види нарахувань та утримань з зарплати

Розрахунок для зарплати 15 000 грн..

1. Відрахування із зарплати працівника:

Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) – 18%

$$15\,000 \text{ грн.} \times 18\% = 2\,700 \text{ грн.}$$

Військовий збір – 5%

$$15\,000 \text{ грн.} \times 5\% = 750 \text{ грн.}$$

Сума, яку працівник отримає "на руки":

$$15\,000 \text{ грн.} - 2\,700 \text{ грн.} - 750 \text{ грн.} = 11\,550 \text{ грн.}$$

2. Витрати роботодавця:

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) – 22%

$$15\,000 \text{ грн.} \times 22\% = 3\,300 \text{ грн.}$$

Загальна сума витрат роботодавця:

$$15\,000 \text{ грн.} + 3\,300 \text{ грн.} = 18\,300 \text{ грн.}$$

Працівник отримує після оподаткування 11 550 грн.. Роботодавець витрачає загалом 18 300 грн.

У разі хвороби працівник має право на оплачуваний **лікарняний**, який компенсується за рахунок підприємства та фонду соціального страхування. Це забезпечує соціальний захист і дозволяє працівникам проходити лікування без ризику втрати доходу.

Перші 5 днів лікарняного оплачує роботодавець. З 6-го дня виплати здійснюються за рахунок Фонду соціального страхування.

Розмір виплат залежить від страхового стажу працівника:

50% середньої зарплати – до 3 років стажу

60% – 3-5 років

70% – 5-8 років

100% – понад 8 років або для пільгових категорій (ветерани, чорнобильці тощо).

Декретні виплати (відпустка по вагітності та пологах). Декретна відпустка надається на 126 календарних днів (70 днів до пологів і 56 після), а у випадку ускладнених пологів або народження двійні – 140 днів. Виплата становить 100% середньої зарплати за весь період та оплачується Фондом соціального страхування. Додатково, після закінчення декретної відпустки, жінка може оформити відпустку по догляду за дитиною до 3 років, під час якої вона отримує щомісячну допомогу від держави.

Аліменти виплачуються одним із батьків на утримання дитини до 18 років, а у випадку навчання – до 23 років. Аліменти стягуються примусово (на підставі рішення суду та виконавчого листа, надісланого роботодавцю або наданого йому зацікавленою стороною – отримувачем аліментів), або працівник сам просить відрахувати аліменти у визначеному ним самостійно

розмірі на користь певної особи. Відрахування аліментів проводять із суми чистої зарплати, тобто вже за мінусом ПДФО та військового збору. Розмір аліментів може бути: фіксованим (конкретна сума, визначена судом) та відсотковим від доходу платника (25% від доходу – на 1 дитину, 33% – на 2 дітей, 50% – на 3 і більше дітей). Мінімальна сума аліментів не може бути меншою за 50% прожиткового мінімуму для дитини відповідного віку.

Якщо платник ухиляється від виплат, до нього можуть бути застосовані штрафи, арешт майна або навіть кримінальна відповідальність.

**Кадрова політика підприємства** — це система принципів, норм та правил, що регулюють взаємодію підприємства з його працівниками.

Вона включає стратегії і практики, які допомагають забезпечити ефективне управління людськими ресурсами, відповідно до загальних цілей і завдань компанії. Ось кілька ключових аспектів кадрової політики:

**1. Набір та відбір персоналу:**

- Розробка критеріїв для підбору кандидатів.
- Проведення співбесід і тестувань.
- Визначення джерел найму (рекрутингові агентства, оголошення, внутрішні ресурси).

**2. Навчання та розвиток:**

- Оцінка потреб у навчанні.
- Організація тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації.
- Розробка планів кар'єрного росту для працівників.

**3. Оцінка ефективності працівників:**

- Встановлення системи оцінки результатів роботи.
- Проведення регулярних оцінювальних співбесід.
- Використання зворотного зв'язку для покращення роботи.

**4. Мотивація та винагородження:**

- Розробка системи заробітної плати та бонусів.
- Впровадження пільг і компенсацій (медичне страхування, оплачувані відпустки тощо).
- Визнання досягнень і мотиваційні програми.

**5. Управління кар'єрою:**

- Розробка планів кар'єрного росту.
- Створення можливостей для просування по службі.



- Оцінка потенціалу для підвищення та розвитку.
- 6. Управління конфліктами та трудовими відносинами:**
- Розробка політики вирішення конфліктів.
  - Організація ефективної комунікації між працівниками та керівництвом.
  - Дотримання трудового законодавства та стандартів.
- 7. Корпоративна культура та соціальні ініціативи:**
- Формування корпоративних цінностей і етики.
  - Організація корпоративних заходів і соціальних акцій.
  - Створення комфортного робочого середовища.

Кадрова політика має бути гнучкою і адаптованою до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства, щоб ефективно підтримувати його стратегічні цілі та потреби працівників.

### Контрольні запитання.

1. Які основні законодавчі акти регулюють оплату праці в Україні?
2. Що таке календарний, номінальний та ефективний фонди робочого часу?
3. Які категорії працівників мають право на скорочену тривалість робочого часу?
4. Як визначається надурочна робота і як вона оплачується?
5. Які умови оплати праці у святкові та неробочі дні?
6. Що таке нічний час роботи та який мінімальний рівень доплати за нього?
7. Що входить до складу заробітної плати?
8. Як визначається мінімальна заробітна плата в Україні?
9. Які основні функції виконує заробітна плата?
10. Які існують форми оплати праці та в чому їх відмінності?
11. Як розраховується тарифна ставка працівника за ЄТС?
12. Які документи використовуються для обліку робочого часу та нарахування зарплати?
- 13.** Які основні аспекти кадрової політики підприємства?



## Завдання

1. Працівник працював 168 годин у місяці. Його погодинна ставка – 55 грн./год. Визначити заробітну плату.
2. Робітник виготовив 200 деталей. Відрядна розцінка – 20 грн. за деталь. Визначити зарплату.
3. Працівник відпрацював 10 надурочних годин, ставка за годину – 70 грн.. Надурочні оплачуються у 200%. Визначити доплату за надурочні години.
4. Працівник працював у святковий день 8 годин, його денна ставка – 600 грн.. Визначити оплату за цей день.
5. Працівник відпрацював 40 нічних годин, годинна ставка – 50 грн.. Доплата за нічні години – 20%. Визначити загальну оплату.
6. Працівник відпрацював місяць, але його зарплата вийшла нижчою за мінімальну (8000 грн.). Розрахувати доплату до мінімальної зарплати.
7. Робітник виготовив 180 деталей, норма – 200 деталей, розцінка – 25 грн./деталь. Визначити оплату, якщо він не виконав норму.
8. Працівник виготовив 500 одиниць продукції за місяць, відрядна розцінка – 15 грн./од., премія – 10% від заробітку. Розрахувати зарплату.
9. Працівник за місяць відпрацював 190 годин при нормі 160 год. Його ставка – 50 грн./год. Надурочні оплачуються у 200%. Визначити зарплату.
10. Вирахування податків із зарплати. Зарплата працівника – 12000 грн.. Визначити суму податків: ПДФО – 18% Військовий збір – 1,5%
11. Основна ставка працівника – 8000 грн.. Він працює за сумісництвом 20 годин на місяць при погодинній ставці 75 грн.. Визначити зарплату.
12. Працівник працює в умовах підвищеної шкідливості. Тривалість тижня – 36 год. Годинна ставка – 90 грн.. Визначити зарплату за місяць.
13. Відрядна оплата при прогресивній розцінці Працівник виготовив 250 деталей. До 200 деталей – 30 грн./деталь. Понад 200 деталей – 40 грн./деталь. Розрахувати зарплату.
14. Виплата лікарняних. Працівник хворів 10 днів, середня денна зарплата – 400 грн.. Лікарняні оплачуються у 80%. Визначити виплату.
15. Працівник йде у відпустку на 24 дні. Його середньомісячна зарплата – 15000 грн.. Розрахувати відпускні.

## 12. Витрати підприємства

*Визначення витрат та їх класифікація*

*Собівартість продукції: складові та методи обліку*

*Директ-костинг та стандарт-костинг: суть, переваги, недоліки*

*Кошторис витрат / фінансовий план проекту*

Фінансово-економічні результати діяльності підприємства та його витрати взаємопов'язані, витрати витрат є основним фактором, який впливає на кінцеві показники, такі як прибуток, рентабельність та конкурентоспроможність. Витрати одна з основних змін, що забезпечують фінансово-економічні результати діяльності підприємства. Ефективне управління витратами дозволяє знизити собівартість, збільшити прибуток, рентабельність та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Тому підприємству необхідно приділяти особливу увагу аналізу структури витрат, пошуку способів їх зниження та оптимізації виробничих і організаційних процесів.

**Витрати** – це спожиті в процесі виробництва засоби виробництва, які втілюють у собі використану працю та сировину (матеріали, паливо тощо), і засоби праці (будівлі, споруди, машини та устаткування) у формі амортизації та переносять свою вартість на заново створений продукт чи послугу.

Якщо витрати не залучені у виробництво та невраховані в продукцію, вони матеріалізуються та накопичуються у запасах сировини, матеріалів, готової продукції. В такому випадку витрати є активами підприємства.

Відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 "Витрати" (НП(С)БО 16), процес формування прибутку підприємства в Україні базується на правильному відображенні та класифікації витрат. Підприємства зобов'язані враховувати витрати залежно від їх природи, місця виникнення та зв'язку з формуванням доходів у звітному періоді.

Під витратами у (НП(С)БО 16) розуміється зменшення активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його виключення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути точно визначені. Зверніть увагу: *ключовим моментом при визначенні поняття "витрати" є зменшення власного капіталу підприємства.*

Механізм такого зменшення наступний: наприкінці звітного періоду витрати, які акумулюються на рахунках бухгалтерського обліку класу 9, зменшують доходи (що групуються на рахунках класу 7), внаслідок чого зменшується бухгалтерський прибуток (збільшується збиток). Оскільки у

фінансовій звітності нерозподілений прибуток/непокриті збитки відображаються у складі розділу I пасиву Балансу “Власний капітал”, то можна говорити, що відбувається зменшення власного капіталу [18].

Розрізняють витрати економічні та бухгалтерські. Економічні витрати - сукупність альтернативних витрат як явних (зовнішніх), так і неявних (внутрішніх). Зовнішні витрати – це платежі постачальникам матеріальних ресурсів, виплата заробітної плати, нарахування амортизації тощо. Ця група витрат і становитиме бухгалтерські витрати, які фактично відповідають витратам підприємств.

Внутрішні витрати мають неявний, імпліцитний характер, оскільки відображають використання ресурсів, що належать власнику підприємства у вигляді землі, приміщень, активів тощо, за які він формально не платить. Підприємець фактично здійснює ці витрати, але не в явній формі, не в грошовій. Класифікація витрат в економічній теорії широко представлена (табл. 12.1).

Таблиця 12.1 Класифікаційні ознаки витрат

Ознаки	Види
За видами діяльності	– Виробничі – Операційні – Фінансові, інвестиційні
За відношенням до обсягу виробництва	– Постійні – Змінні
За впливом на фінансові результати	– Невичерпані – Вичерпані
За відношенням до періоду виробництва	– Витрати на продукцію – Витрати за період (діяльність)
За способом віднесення на собівартість продукції	– Прямі – Непрямі
За сферою виникнення	– Виробничі – Невиробничі
Для оцінювання різних альтернативних варіантів рішень	– Дійсні (реальні) – Можливі (уявні)

Основні положення НП(С)БО 16 "Витрати" НП(С)БО 16 визначає витрати як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу (за винятком розподілу власникам). Згідно з цим стандартом, витрати класифікуються за наступними напрямками:

- Витрати на виготовлення продукції (собівартість реалізованої продукції).
- Витрати періоду, які включають адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати.



Рисунок 12.1. Класифікація витрат за НП(С)БО 16

**Витрати на виготовлення продукції.** Ці витрати є частиною собівартості продукції та включають:

- *Прямі матеріальні витрати* — вартість сировини та матеріалів, використаних у процесі виробництва
- *Прямі витрати на оплату праці* — заробітна плата працівників, зайнятих у виробництві.
- *Інші прямі витрати* — витрати, безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції (наприклад, амортизація виробничого обладнання).
- *Загальновиробничі витрати* — витрати, пов'язані з організацією та управлінням процесом виробництва (напрямок електроенергії, обслуговування обладнання).

Витрати на виготовлення продукції формують собівартість реалізованої продукції і враховуються при визначенні валового прибутку

**Витрати періоду** - це витрати, які не включаються до собівартості продукції, але враховуються у звітному періоді, в якому вони виникли.

До витрат періоду відносять:

- *Адміністративні витрати* — витрати, пов'язані з управлінням підприємством (зарплата управлінського персоналу, оренда офісу, витрати на канцелярію).
- *Витрати на збут* — витрати, пов'язані з реалізацією продукції (транспортні витрати, витрати на рекламу, комісійні виплати).
- *інші операційні витрати* — витрати, які не належать до адміністративних або витрат на збут, але виникають у процесі основної діяльності підприємства (*податки, збори, штрафи, амортизація необоротних активів*).

Класифікація витрат за віднесенням на період генерування прибутку. Ця класифікація використовується для визначення, в якому періоді необхідно враховувати витрати, щоб правильно розрахувати фінансовий результат діяльності підприємства. Вона дозволяє коректно відображати фінансові результати – забезпечує відповідність доходів і витрат у потрібному періоді, допомагає оцінити ефективність використання ресурсів. Така класифікація забезпечує відповідність бухгалтерським стандартам – узгоджує облік витрат із принципами бухгалтерського та податкового законодавства. За цією класифікацією витрати поділяються на:

- *прямі витрати* — ті, які можна безпосередньо віднести до конкретної продукції або замовлення (сировина, зарплата виробничих працівників).
- *непрямі витрати* — витрати, які неможливо прямо віднести до конкретного продукту (загальновиробничі витрати).

**Постійні витрати** — це витрати, які не змінюються незалежно від рівня виробництва або обсягу продажів.

Вони залишаються стабільними у короткостроковому періоді і підприємство несе їх незалежно від того, скільки продукції виготовляється. До постійних витрат відносяться:

- Оренда приміщень.
- Зарплата адміністративного персоналу.
- Амортизація обладнання.
- Витрати на страхування.
- Погашення кредитів.

**Змінні витрати** змінюються залежно від обсягу виробництва або продажів.

Вони залежать від кількості виробленої продукції: чим більше виробляється, тим вищими стають змінні витрати.

До змінних витрат відносяться:

- Сировина та матеріали.
- Зарплата працівників, що працюють за відрядною оплатою.
- Витрати на електроенергію, паливо для роботи обладнання.
- Логістика та транспортування, якщо залежить від обсягу.

**Умовно-постійні витрати** - це витрати, які мають властивості постійних, і змінних, — так звані умовно-постійні витрати.

Наприклад оплата за комунальні послуги бо базова ставка залишається постійною, але збільшується при перевищенні певного порогу. Витрати на маркетинг або рекламу, якщо витрати є стабільними, але можуть збільшуватись у періоди підвищеного попиту.

Не визнаються витратами і не включаються до звіту про фінансові результати:

- Платежі за договорами комісії, агентськими угодами та іншими аналогічними договорами на користь комітента, принципала тощо.
- Попередня (авансова) оплата запасів, робіт, послуг.
- Погашення одержаних позик.
- Інші зменшення активів або збільшення зобов'язань, що не відповідають витрат.
- Витрати, які відображаються зменшенням власного капіталу відповідно до Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.
- Балансова вартість валюти.

**Інші витрати отримані в результаті підприємницької діяльності:**

- платне надання активів компанії у володіння або користування на час;
- платне надання прав на інтелектуальну власність (патентів на винаходи, промислових зразків);
- участі в статутному капіталі інших компаній;
- реалізації, вибуття, списання основних засобів, інших негрошових активів;
- сплати відсотків за кредити і позики та пов'язаних з цим витрат;
- збитків попередніх періодів, які були визнані у звітному році;
- дебіторської заборгованості та інших боргів, що не піддаються стягненню або з вичерпаним терміном позовної давності;
- курсових різниць;

- сум уцінки активів;
- діяльності, спрямованої на благодійність або розвиток спорту, проведення культурних, оздоровчих, освітніх заходів;
- форс-мажорних обставин (стихійних лих, пожеж, повеней, аварій, терористичних актів);

У зарубіжній практиці директ -костинг (Direct Costing) та стандарт -костинг (Standard Costing) є популярними методами обліку витрат. Кожен з них має свої особливості та використовує залежно від цілей управління, аналізу та планування.

**Директ-костинг** передбачає облік лише **прямих витрат**, які зазвичай пов'язані з виробництвом продукції (матеріали, заробітна плата працівників).

Непрямі витрати (наприклад, адміністративні чи загальновиробничі витрати) відносяться на фінансовий результат і не включають у собівартість продукції. За цим методом усі витрати виділяються *на постійні та змінні*. Для розрахунку собівартості продукції враховуються лише змінні витрати. Постійні витрати покриваються за рахунок доходу (різниця між ціною реалізації та змінними витратами).



Переваги Директ-костингу:

- Можна аналізувати вплив зміни обсягу виробництва на прибуток.
- Полегшує управління витратами, хоча зосереджується на змінених витратах.
- Ефективний для короткострокового планування та прийняття рішень.

Недоліки Директ-костинг:

- Не показує повної собівартості продукції, що може бути проблемою для зовнішньої звітності.
- Ускладнює оцінку довгострокової рентабельності.

**Стандарт-костинг** базується на використанні **нормативних витрат** (стандартів), які зареєструвалися раніше. Ці нормативи включають планові витрати на матеріали, заробітну плату та накладні витрати. При цьому методі встановлюються стандарти витрат для кожного елемента собівартості (наприклад, норма витрат сировини на одиницю продукції). Фактичні витрати порівнюються зі стандартними, а різниця (відхилення) аналізується.

Відхилення може бути спричинене іншими чинниками (наприклад, неефективністю виробництва чи змінами ціни на сировину).

Переваги Стандарт-костингу:

- Ви можете контролювати витрати шляхом відхилення.
- Сприяє підвищенню відповідальності працівників за дотримання стандартів.

Недоліки Стандарт-костингу:

- Вимагає великий зусиль для встановлення та оновлення стандартів.
- Може призвести до помилок у разі недосконалих чи застарілих нормативів.
- Не враховує можливих змін у зовнішніх умовах (наприклад, раптових змін ціна на ресурси).

Таблиця 12.2 Порівняльна характеристика методів врахування витрат

Параметр	Директ-костинг	Стандарт-костинг
Мета	Управління змінними витратами	Контроль відповідності витрат стандартам
Підхід до витрат	Враховуються лише змінні витрати	Встановлюються нормативні витрати
Використання у звітності	Переважно внутрішнє	Внутрішнє та зовнішнє
Аналіз витрат	Зосереджено на маржинальному доході	Фокус на аналізі відхилень від стандартів

Директ-костинг підходить для аналізу короткострокових рішень, управління змінними витратами та оцінки маржинального доходу. Стандарт-костинг ефективний для довгострокового планування, контролю та аналізу витрат за встановленими нормативами.

Розглянемо три методи обліку витрат (Директ-костинг, Стандарт-костинг та НП(С)БО 16) на прикладі розрахунку витрат на маркетингове дослідження соків, яке проводить маркетингова агенція.

#### 16. Розрахунок витрат за методом Директ-костинг

Змінні витрати:

- Оплата праці маркетологів (за проєкт) – 50 000 грн.
- Витрати на анкетування (за кожного респондента) – 500 респондентів × 50 грн. = 25 000 грн.
- Обробка даних (статистичний аналіз) – 15 000 грн.

Постійні витрати:

- Оренда офісу (не змінюється) – 30 000 грн.

- Амортизація комп'ютерів – 5 000 грн.

Собівартість дослідження за Direct Costing  $50\,000 + 25\,000 + 15\,000 = 90\,000$  грн. (без урахування постійних витрат)

Прибуток агенції від проекту  $140\,000$  грн. (дохід) –  $90\,000$  грн. =  $50\,000$  грн.

## 2. Розрахунок витрат за методом Стандарт-костинг

Маркетингова агенція встановлює нормативи витрат для дослідження:

- Нормативна оплата праці аналітиків:  $48\,000$  грн.
- Нормативні витрати на анкетування:  $500$  респондентів  $\times 45$  грн. =  $22\,500$  грн.
- Нормативна оренда (розподілена на всі проекти) –  $28\,000$  грн.
- Інші витрати –  $10\,000$  грн.

Очікувана собівартість за Standard Costing  $48\,000 + 22\,500 + 28\,000 + 10\,000 = 108\,500$  грн.

Фактичні витрати =  $120\,000$  грн.

Виявлена різниця між фактичними та нормативними витратами. Перевищення стандартних витрат:  $120\,000$  грн. –  $108\,500$  грн. =  $11\,500$  грн. (можливі причини – дорожче анкетування, затримки в роботі).

Метод стандарт-костинг дозволяє порівняти заплановані витрати ( $108\,500$  грн.) з фактичними ( $120\,000$  грн.), виявляючи перевитрати ( $-11\,500$  грн.).

## 3. ННП(С)БО 16 (Національний стандарт бухгалтерського обліку)

Розрахунок витрат відповідно до НП(С)БО 16

Прямі витрати:

- Оплата праці персоналу –  $50\,000$  грн.
- Витрати на анкетування –  $25\,000$  грн.
- Витрати на статистичний аналіз –  $15\,000$  грн.

Загальноновиробничі витрати (розподіляються на всі проекти):

- Оренда офісу –  $30\,000$  грн.
- Амортизація техніки –  $5\,000$  грн.

Загальна сума витрат за НП(С)БО 16

$50\,000 + 25\,000 + 15\,000 + 30\,000 + 5\,000 = 125\,000$  грн..

В обліку цей проект визнається як "Операційні витрати на проведення досліджень", що зменшують фінансовий результат агенції.

Direct Costing допомагає визначити прибутковість конкретного проекту без урахування постійних витрат. Standard Costing використовується для контролю відхилень між запланованими та реальними витратами. НП(С)БО 16 – регламентує розподіл витрат у фінансовій звітності відповідно до бухгалтерських стандартів України. У кожному випадку метод підходить для

різних цілей: управління витратами, оцінки ефективності або бухгалтерського обліку.

Роль витрат в економічних розрахунках відбувається в наступному:

- Витрати показують мінімальний допустимий рівень ціни на виготовлену продукцію (товари, роботи, послуги), бо інакше підприємство працює собі в збиток.
- Аналіз складових витрат дозволяє ідентифікувати найбільш значущі елементи та розробити заходи для їх оптимізації та зменшення.
- Оцінка витрат дає можливість виробнику порівнювати свої витрати із середньогалузевими показниками та з витратами підприємств-конкурентів.
- Рівень витрат впливає на показник рентабельності (прибутковості) продукції (товарів, робіт, послуг).
- Групування витрат за калькуляційними елементами та визначення собівартості виробленої або реалізованої продукції є показником ефективності роботи підприємства й якісним відображенням його діяльності.

**Кошторис витрат / фінансовий план проекту** – це фінансовий документ, який відображає заплановані витрати підприємства чи проекту на певний період або конкретний захід.

Кошторис витрат на виробництво створюється для врахування всіх економічно однорідних витрат, пов'язаних із виробничою діяльністю підприємства протягом певного періоду. У ньому відображаються як витрати на виготовлення товарної продукції, так і витрати, які можуть бути віднесені до майбутніх періодів.

Основу кошторису складає групування витрат за однорідними економічними елементами. Він включає:

1. Матеріальні витрати, які охоплюють витрати на сировину, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, виробничі послуги, допоміжні матеріали, що використовуються в технологічному процесі або для його обслуговування. Сюди належать також витрати на паливо та енергію, отримані від зовнішніх постачальників.
2. Витрати на оплату праці основного виробничого персоналу, зокрема заробітну плату, премії за виробничі результати, компенсаційні виплати. Також включаються витрати на натуральну оплату, відпускні, оплату за навчальні відпустки, виплати працівникам, звільненим через скорочення штату чи реорганізацію підприємства.

3. Відрахування на соціальні заходи , такі як зовнішні на соціальне страхування, пенсійне забезпечення, медичне страхування, а також індивідуальне страхування працівників.
4. Амортизація основних засобів і нематеріальних активів , що включає амортизаційні відрахування від первісної або залишкової вартості основних виробничих засобів. До цих витрат входять також суми, нараховані за прискореними методами амортизації та результати їх індексації.
5. Інші витрати , які не охоплюються попередніми категоріями: витрати на зв'язок, послуги обчислювальних центрів, охорону, відрядження, страхування майна, винагороди за винаходи й раціоналізаторські пропозиції, сертифікацію продукції тощо.

Основні характеристики кошторису витрат: плановий характер, бо формується до початку діяльності або проекту; деталізація витрат, тобто містить статті витрат, їхні обсяги та суми; контрольний інструмент тому, що дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів.

Види кошторисів витрат:

- Операційний кошторис – для поточної діяльності підприємства.
- Проектний кошторис – для окремих заходів (наприклад, рекламного проекту).
- Капітальний кошторис – для інвестицій у довгострокові активи (наприклад, будівництво офісу).

Кошториси обов'язкові у будівництві, виробництві, державних закупівлях – допомагають контролювати витрати. Складаються при запуску нового проекту або розширенні бізнесу – деталізують витрати на обладнання, матеріали, персонал тощо.

Компанії, які інвестують у R&D (дослідження та розробку), регулярно розробляють наукові проекти, щоб покращити технології або створити новий продукт. Грантові заявки – наукові установи та університети подають проекти для отримання фінансування у вигляді кошторису - фінансового плану проекту.

Маркетингові дослідження також вимагають перед запуском нового проекту дослідження або виходу продукту на новий ринок детального фінансового плану дослідження. Бюджет дослідження (наприклад, витрати на опитування, фокус-групи) обов'язково містить перелік всіх витрат.

Кошторис складають для виробництва продукції, щоб визначити загальні витрати на її виготовлення та забезпечити ефективне планування ресурсів. Він містить розрахунок витрат на сировину та матеріали, заробітну плату працівників, амортизацію обладнання, енергоресурси, транспортні та

адміністративні витрати. Це дозволяє підприємству контролювати собівартість продукції, оптимізувати витрати та формувати конкурентоспроможну ціну. Крім того, кошторис допомагає прогнозувати фінансові результати, оцінювати рентабельність виробництва та ухвалювати стратегічні рішення щодо ефективного використання ресурсів.

Приклад простого кошторису витрат на виготовлення ялинкових прикрас. Умовно вважаємо, що підприємство виробляє набори із ялинкових куль. Кошторис витрат на виготовлення ялинкових прикрас (100 штук) представлено в табл. 12.3

Таблиця 12.3 Кошторис витрат на виготовлення ялинкових прикрас

Стаття витрат	Сума, тис. грн.
<b>1. Матеріальні витрати:</b>	
- Скло (основа для куль)	1 500
- Фарби та лаки для декорування	800
- Пакувальні матеріали (коробки, стрічки)	300
- Допоміжні матеріали (клей, блискітки)	200
Разом по матеріалах	2 800
<b>2. Витрати на оплату праці:</b>	
- Зарплата основних працівників	2 000
- Відпускні, премії	300
Разом по оплаті праці	2 300
<b>3. Відрахування на соціальні заходи:</b>	
- Внески на соціальне страхування (22%)	506
Разом по соціальних відрахуваннях	506
<b>4. Амортизація:</b>	
- Амортизація обладнання для виробництва	500
Разом по амортизації	500
<b>5. Інші витрати:</b>	
- Оплата за електроенергію	300
- Послуги з доставки сировини	200
- Витрати на сертифікацію продукції	150
Разом по другим затратам	650
<b>Загальна сума витрат</b>	<b>6 756</b>

Кошторис загальний фінансовий план витрат на підприємстві на певний період, який враховує всі аспекти діяльності, тоді як розрахунок собівартості продукції фокусується тільки на витратах, безпосередньо пов'язаних з виробництвом конкретної продукції або послуги.

**Собівартість продукції** — це сума всіх витрат підприємства, пов'язаних із виробництвом та реалізацією конкретного виду товару.

Вона показує, скільки коштує підприємству виготовлення одиниці продукту і містить вартість сировини, матеріалів, енергії, зарплату працівників, відрахування на соціальні заходи, амортизацію основних засобів, інші прямі й непрямі видатки, без яких неможливий виробничий процес.

Кошторис підприємства може включати такі витрати: заробітна плата адміністративного персоналу, витрати на маркетинг, амортизація адміністративних приміщень, витрати на навчання співробітників, витрати на виробничі ресурси (матеріали, електроенергія для виробництва), але також і витрати на утримання офісів чи транспортні витрати.

Собівартість продукції для певного товару (наприклад, для виготовлення столу) включатиме лише витрати на матеріали (деревину), оплату праці робітників, які безпосередньо виготовляють столик, амортизацію обладнання, що використовується в процесі виробництва, та інші витрати, пов'язані саме з виробничим процесом.

Собівартість продукції є ключовим показником у системі управління витратами підприємства. Вона включає всі витрати, які підприємство несе під час виробництва та реалізації продукції. Нормативне визначення вартості дозволяє оцінити ефективність виробництва, розрахувати рентабельність та сформувані конкурентоспроможну цінову політику.

Від місця виникнення собівартості розрізняються на:

- *Технологічна собівартість*. Включає тільки основні витрати на виробництво продукції, без урахування вартості робіт і послуг сторонніх підприємств та організацій. Характеризує рівень витрат на виконання окремих технологічних операцій на підприємстві.
- *Цехова собівартість* - це технологічна собівартість, збільшена на вартість робіт і послуг сторонніх організацій та цехові загальновиробничі розподілені накладні витрати (без урахування міжцехових витрат, наприклад, на переміщення вантажів).
- *Виробнича собівартість*. Включає цехову собівартість, а також загальновиробничі витрати (наприклад, витрати на утримання адміністративного апарату підприємства). Саме виробнича собівартість є базою для визначення фактичної вартості продукції
- *Собівартість реалізованої продукції* охоплює виробничу собівартість, а також адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати, які пов'язані з реалізацією продукції. Використовується для

розрахунків альтернативних методів ціноутворення та оцінки загальної ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 12.4 Види собівартості за етапами формування витрат

Вид собівартості	Склад витрат	Нормативне регулювання
Технологічна собівартість	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прямі матеріальні витрати (за виключенням напівфабрикатів, комплектуючих виробів, робіт і послуг сторонніх підприємств і організацій);</li> <li>○ прямі витрати на оплату праці;</li> <li>– інші прямі витрати.</li> </ul>	Бухгалтерське законодавство, Наказ про облікову політику підприємства
Цехова собівартість	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прямі матеріальні витрати (враховуючи вартість напівфабрикатів, комплектуючих виробів, робіт і послуг сторонніх підприємств і організацій).</li> <li>○ прямі витрати на оплату праці;</li> <li>○ інші прямі витрати;</li> <li>– цехові загальновиробничі розподілені накладні витрати (без врахування частки загальновиробничих витрат по міжцеховому переміщенню вантажів, тощо).</li> </ul>	Бухгалтерське законодавство, Наказ про облікову політику підприємства
Виробнича собівартість	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прямі матеріальні витрати;</li> <li>○ прямі витрати на оплату праці;</li> <li>○ інші прямі витрати;</li> <li>– загальновиробничі розподілені накладні витрати (з врахуванням частки загальновиробничих витрат по міжцеховому переміщенню вантажів, тощо).</li> </ul>	Бухгалтерське законодавство, Наказ про облікову політику підприємства
Виробнича собівартість реалізованої продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прямі матеріальні витрати;</li> <li>○ прямі витрати на оплату праці;</li> <li>○ інші прямі витрати;</li> <li>○ загальновиробничі розподілені накладні витрати (з врахуванням частки загальновиробничих витрат по міжцеховому переміщенню вантажів, тощо);</li> <li>○ нерозподілені постійні загальновиробничі витрати;</li> <li>– наднормативні виробничі витрати.</li> </ul>	Бухгалтерське законодавство, Наказ про облікову політику підприємства
Собівартість за прямими витратами	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прямі матеріальні витрати;</li> <li>○ прямі витрати на оплату праці;</li> <li>○ амортизація виробничих основних засобів та нематеріальних активів, безпосередньо пов'язаних з виробництвом продукції, виконанням робіт, наданням послуг;</li> <li>○ вартість придбаних послуг прямо пов'язаних з виробництвом продукції (товарів), виконанням робіт, наданням послуг;</li> <li>– інші прямі витрати, у тому числі витрати з придбання енергії (включаючи реактивну).</li> </ul>	Бухгалтерське законодавство, ПКУ, Наказ про облікову політику підприємства
Собівартість реалізованої продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Прямі матеріальні витрати;</li> <li>○ прямі витрати на оплату праці;</li> <li>○ інші прямі витрати;</li> <li>○ загальновиробничі розподілені накладні витрати;</li> <li>○ нерозподілені постійні загальновиробничі витрати;</li> <li>○ наднормативні виробничі витрати;</li> <li>○ адміністративні витрати;</li> <li>○ витрати на збут;</li> <li>інші витрати.</li> </ul>	Бухгалтерське законодавство, ПКУ, галузеві Методичні рекомендації, Наказ про облікову політику підприємства

Від цілей знаходження собівартості (наприклад, для обліку, аналізу, планування) розрізняють види:

- *Планова собівартість* - розраховується на конкретний період (зазвичай рік), з урахуванням норм використання за планом за цей час обсягів сировини, палива, фонду оплати праці, інших показників.
- *Проектна собівартість* - потрібна, якщо впроваджується сучасне обладнання, розробляються нові проекти і проводиться оцінка їх ефективності.
- *Фактична собівартість* - за підсумком минулого періоду, заплановані на його початок показники порівнюються з отриманими за фактом результатами, проводиться порівняльний аналіз. Після цього керівництво компанії робить висновки і, якщо необхідно, приймає управлінські рішення щодо зниження собівартості.

**COGS (Cost of Goods Sold)** — це собівартість реалізованої продукції (або наданих послуг). Це прямі витрати, пов'язані з виробництвом або наданням товарів і послуг, які компанія продає своїм клієнтам.

COGS важливий для розрахунку валового прибутку компанії, оскільки саме ця стаття витрат віднімається від доходу для отримання валового фінансового результату.

COGS — використовується у міжнародній звітності (наприклад, за стандартами GAAP або IFRS).

Собівартість термін, який більш поширений в українському контексті, зокрема у внутрішньому управлінському обліку.

COGS розрахунок прямих витрати, які компанія несе для створення продукту або послуги, що реалізується. Собівартість у традиційному розумінні також охоплює витрати на виробництво товарів чи послуг.

Методи розрахунку собівартості визначаються залежно від характеру виробництва, галузі підприємства та специфіки випуску продукції. Обраний метод затверджується керівництвом компанії в обліковій політиці.

**Нормативний метод** розрахунку собівартості використовується на підприємствах масового або серійного виробництва (машинобудування, металообробка, швейне чиє меблеве виробництво). Основою є попередньо встановлені нормативи витрат на сировину, матеріали, оплату праці тощо. Щомісяця контролюються відхилення від цих нормативів негативне відхилення проти перевитрати ресурсів або помилки у виробництві та позитивне відхилення вказує на економію або підвищення ефективності.

**Позамовний метод** розрахунку собівартості використовується в умовах *індивідуального виробництва*, коли кожне замовлення має унікальні характеристики (наприклад, будівництво, суднобудування, видавництво). Усі витрати фіксуються для конкретного замовлення.

**Попередільний метод** розрахунку собівартості використовується для підприємств, де виробництво виробляється у кількох цих стадіях (переділів), наприклад, у нафтопереробній, металургійній чи хімічній промисловості. Витрати розподіляються не за видами продукції, а за переділами (кожна стадія виробництва обліковується окремо). Попередільний метод визначає собівартість продукції після переділу *на складові великого товару*.

**Попроцесний метод** розрахунку собівартості використовується характерний для масового виробництва із безперервним циклом, таких як енергетика, текстильна промисловість, цементне виробництво. *Усі витрати за звітний період відносяться* на весь випуск продукції, а собівартість одиниці продукції обчислюється діленням загальної суми витрат.

Таблиця 12. 5 Формули для розрахунку собівартості

Показник	Формула	Складники
Собівартість технологічна	$C_{\Pi} = V_{\text{м}} + V_{\text{зп}} + V_{\text{сп}} + A + V_{\text{ін}}$	$C_{\Pi}$ – технологічна собівартість; $V_{\text{м}}$ - витрати на сировину і матеріали; $V_{\text{зп}}$ - витрати на заробітну плату; $V_{\text{сп}}$ відрахування на соціальні потреби; $A$ - амортизація; $V_{\text{ін}}$ - інші операційні витрати.
Собівартість фактична	$C_{\text{ф}} = H + \Delta^{-} - \Delta^{+}$	$C_{\text{ф}}$ - фактична собівартість продукції; $H$ - нормативна собівартість; $\Delta^{-}$ - негативне відхилення; $\Delta^{+}$ - позитивне відхилення.
Собівартість замовлення	$C_{\text{з}} = \sum(\text{ПВ} + \text{НВ})$	$C_{\text{з}}$ - собівартість замовлення; $\text{ПВ}$ - прямі витрати; $\text{НВ}$ - непрямі витрати (розподілені пропорційно обраній базі: матеріальні витрати, трудозатрати тощо).
Собівартість	$C_{\Pi} = \frac{\text{ПВп} + \text{НВп}}{K_{\text{п}}}$	$C_{\Pi}$ - собівартість продукції після переділу; $\text{ПВп}$ - прямі витрати переділу; $\text{НВп}$ - непрямі витрати переділу; $K_{\text{п}}$ - кількість продукції, виготовленої на переділі.
Собівартість	$C_{\text{од}} = \frac{ЗВ}{Q}$	$C_{\text{од}}$ - собівартість одиниці продукції; $ЗВ$ - загальні витрати за період; $Q$ - обсяг виробленої продукції за період.

## Контрольні запитання.



1. Що таке витрати за НП(С)БО 16?
2. Як класифікуються витрати за характером виникнення?
3. Які витрати включаються до собівартості продукції?
4. Чим відрізняються адміністративні витрати від витрат на збут?
5. Які витрати є постійними, а які змінними?
6. Які методи обліку витрат існують у зарубіжній практиці?
7. У чому суть директ-костингу ?
8. Які види собівартості застосовуються в промисловості?
9. Що таке прямі та непрямі витрати, та як вони впливають на розрахунок собівартості?
10. Як впливає вибір методу обліку витрат на собівартість продукції та на фінансові результати підприємства?
11. У ресторані треба обчислити собівартість одного блюда. Як розрахувати витрати на продукти, роботу персоналу, оренду приміщення, енергетичні витрати та інше?
12. Як підрахувати собівартість виготовлення металевих виробів, якщо для цього необхідно врахувати витрати на сировину, енергію, робочу силу та амортизацію устаткування?
13. Як змінюється собівартість продукції, якщо змінилася ціна на сировину (хімікати) чи підвищилася ставка заробітної плати? Як це врахувати в розрахунках?
14. Пластикові деталі виготовляються на автоматизованих лініях. Як визначити собівартість виробництва однієї деталі, враховуючи витрати на сировину, енергію та амортизацію машин?

## Завдання

1. Підприємство виготовляє 100 одиниць продукції на місяць. Загальні непрямі витрати (оренда, амортизація обладнання, адміністративні витрати) складають 5000 грн на місяць. Як правильно розподілити ці витрати на одну одиницю продукції?
2. Підприємство виготовляє пластикові пляшки. Затрати на сировину на одну одиницю продукції складають 5 грн, на оплату праці — 3 грн, на амортизацію обладнання — 1 грн. Яка собівартість виготовлення однієї пляшки?

3. Вартість матеріалів на одну одиницю продукції складає 15 грн. Витрати на оплату праці робітників — 10 грн, енергетичні витрати — 5 грн. Яка собівартість виготовлення 100 одиниць продукції?
4. Виробничі витрати (амортизація, оренда, зарплата адміністративного персоналу) складають 20 000 грн на місяць. Виготовляється 500 одиниць продукції. Визначте собівартість однієї одиниці продукції.
5. Якщо ціна на сировину підвищується на 10%, а підприємство виготовляє 1000 одиниць продукції, на скільки збільшиться собівартість однієї одиниці продукції, якщо до цього ціна сировини становила 50 грн за одиницю?
6. Для виробництва одного виробу потрібно: 2 кг сировини по 5 грн за кг, 1 година роботи по 20 грн, амортизація обладнання на одиницю продукції — 10 грн. Визначте стандартну собівартість виробу.
7. Підприємство виготовляє товари. Прямі витрати на одиницю продукції складають 100 грн, а загальні непрямі витрати на місяць — 5000 грн. Виготовляється 100 одиниць продукції. Як розподіляються непрямі витрати на одиницю продукції?
8. Підприємство витрачає на виготовлення 200 одиниць продукції: Прямі витрати: 10 000 грн. Непрямі витрати (оренда, амортизація, зарплата адміністративного персоналу): 3000 грн. Визначте собівартість одиниці продукції, використовуючи метод поглинання витрат.
9. Якщо підприємство виготовляє 500 одиниць продукції, собівартість однієї одиниці продукції складає 50 грн. Як зміниться собівартість на одиницю, якщо обсяг виробництва збільшиться до 1000 одиниць?
10. Постійні витрати складають 10 000 грн, а змінні витрати на одиницю продукції — 20 грн. Скільки коштуватиме собівартість виготовлення 500 одиниць продукції?
11. При виробництві одного виробу підприємство не врахувало витрати на упаковку. Упаковка для однієї одиниці продукції коштує 2 грн. Як зміниться собівартість одиниці продукції?
12. Підприємство виготовляє меблі. Прямі витрати на виготовлення одного стільця складають 150 грн, а непрямі витрати — 50 грн на одиницю продукції. Як зміниться собівартість при використанні методу прямого нарахування витрат і методу поглинання витрат?

13. Виробник сезонних товарів (наприклад, зимові куртки) має постійні витрати на оренду та амортизацію обладнання, що не змінюються протягом року. Як зросте собівартість однієї одиниці продукції в сезон високого попиту, якщо обсяг виробництва зменшиться?
14. Підприємство хоче встановити ціну на свою продукцію так, щоб вона покривала витрати і приносила 20% прибутку. Якщо витрати на виготовлення одного виробу складають 80 грн, яка має бути ціна продукції для досягнення бажаного рівня прибутку?

## 13. Формування ціни товару

*Значення ціноутворення в економіці.*

*Законодавчі аспекти регулювання цін в Україні (Закон "Про ціни і ціноутворення", Податковий кодекс України).*

*Види цін: оптові, роздрібні, закупівельні, контрактні, біржові, аукціонні.*

*Методи формування цін: витратний та ціннісний підхід.*

*Державне регулювання цін*

*Механізм нарахування ПДВ*

*Митне регулювання та акцизний податок*

*Аналіз безбитковості та ціноутворення*

*Точка безбитковості: графічний та аналітичний методи.*

*Визначення мінімальної ціни продажу для забезпечення прибутковості.*

**Ціна** - виражений у грошовій формі еквівалент одиниці товару.

**Ціна** – грошовий вираз вартості товару, за яку продавець готовий продати, а покупець купити одиницю товару.

На ранніх етапах розвитку цивілізації люди не мали грошей, тому товари та послуги обмінювалися безпосередньо. Наприклад, один мисливець міг віддати шматок м'яса іншому в обмін на глиняний посуд або шкуру. Основні проблеми бартеру: обидві сторони мають хотіти саме те, що пропонує інша; проблеми з оцінкою вартості – важко визначити, скільки коштує один товар щодо іншого (наприклад, скільки риби рівноцінно одному спису); труднощі зберігання та транспортування. Щоб спростити обмін, люди почали використовувати певні товари як універсальний засіб розрахунку. Сіль (у Стародавньому Римі за неї навіть платили зарплату – звідси слово "salary"). Зерно (у стародавньому Шумері). Раковини каурі (в Африці та Азії). Метали (мідь, бронза, срібло, золото). Ці товари були зручніші, але все ще мали недоліки, зокрема вагу (метали) та псуваність (зерно).



З часом люди усвідомили, що найзручніше використовувати металеві гроші. Перші монети з'явилися у Лідії (сучасна Туреччина) приблизно у VII столітті до н.е. Вони були зроблені зі сплаву золота та срібла.

Металеві гроші мали свої недоліки – вони були важкими. У Китаї вже в ІХ столітті почали використовувати паперові гроші, які спочатку видавалися як розписки на зберігання золота або срібла. У Європі паперові гроші стали популярними у XVII столітті. З розвитком технологій гроші перестали бути тільки фізичними ай стали електронними(біткоїн, етеріум та інші цифрові активи).

Класифікація цін у теорії економіки необхідна для розуміння механізмів ціноутворення, регулювання ринку та аналізу економічних процесів. Розподіл цін за категоріями допомагає аналізувати структуру ринків та особливості різних ринків (товарного, фінансового, праці тощо). Залежно від типу ціни (ринкові, державні, контрактні) застосовуються різні механізми регулювання їх впливу на економіку в цілому. Компанії враховують типи цін при розробці маркетингових стратегій та формування стратегії бізнесів. Економісти прогнозують та аналізують динаміку цін для розуміння та передбачення інфляції, попиту, пропозиції тощо. Класифікація допомагає державним органам контролювати ціни та встановлювати антимонопольні заходи. Класифікація цін представлена в таблиці 13.1.

Таблиця 13.1. Класифікація цін

Характеристика	Класифікація ціни
За об'єктом ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Ціни на товари</i> встановлюються для матеріальних продуктів (продукція промисловості, сільського господарства, тощо).</li> <li>– <i>Ціни на послуги</i> визначають вартість нематеріальних послуг (транспорт, консультації, освіта, охорона здоров'я тощо).</li> </ul>
За стадіями руху товару	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Відпускна ціна виробника</i> - це ціна, за якою продукція продається виробником покупцю (безпосередньо або через посередника).</li> <li>– <i>Оптова ціна</i> застосовується при продажу товарів великими партіями (від виробника до роздрібного торговця чи іншого оптовика).</li> <li>– <i>Закупівельна ціна</i> це ціна, за якою продукція закуповується, наприклад, державою чи підприємствами (часто стосується сільськогосподарської продукції).</li> <li>– <i>Роздрібна ціна</i> – це ціна, за якою товар реалізується кінцевому споживачу через роздрібну торговельну мережу.</li> </ul>
За рівнем регулювання	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Вільні (ринкові) ціни</i> формуються залежно від попиту та пропозиції без втручання держави.</li> <li>– <i>Регульовані ціни</i> встановлюються або контролюються державою (наприклад, на соціально значущі товари чи енергоресурси).</li> <li>– <i>Фіксовані ціни</i> затверджуються державними органами або іншими уповноваженими суб'єктами (наприклад, на товари монополій).</li> </ul>

Характеристика	Класифікація ціни
За суб'єктами встановлення цін	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Ціни виробника</i> встановлюються безпосередньо підприємствами-виробниками.</li> <li>– <i>Ціни торговельних посередників</i> визначаються організаціями, які реалізують товари (дистриб'ютори, оптовики, роздрібні мережі).</li> <li>– <i>Державні ціни</i> встановлюються органами державної влади.</li> </ul>
За способом формування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Базисні ціни</i> застосовуються як початкова основа для розрахунків і коригуються залежно від конкретних умов.</li> <li>– <i>Договірні (контрактні) ціни</i> визначаються за домовленістю між продавцем і покупцем.</li> <li>– <i>Аукціонні ціни</i> формуються на аукціонах залежно від попиту і конкуренції.</li> <li>– <i>Тендерні ціни</i> пропонуються в рамках конкурсів (тендерів) для отримання права на постачання продукції чи послуг.</li> </ul>
За формою реалізації продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Оптові ціни</i> для продажу великих партій продукції.</li> <li>– <i>Роздрібні ціни</i> для кінцевого споживача.</li> <li>– <i>Трансфертні ціни</i> застосовуються в межах однієї компанії чи корпорації для продажу товарів між підрозділами.</li> </ul>
За територіальним принципом	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Місцеві ціни</i> діють в окремих регіонах.</li> <li>– <i>Національні ціни</i> встановлюються в межах однієї країни.</li> <li>– <i>Світові ціни</i> формуються на міжнародних ринках.</li> </ul>
За стратегією	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Стартова ціна</i> встановлюється на початку виходу товару на ринок.</li> <li>– <i>Стимулююча ціна</i> використовуються для залучення покупців (акційні, знижкові).</li> <li>– <i>Стратегічна ціна</i> формуються для довгострокового утримання позиції на ринку.</li> </ul>
За умовами транспортування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Ціна-нетто</i> – ціну купівлі-продажу товару безпосередньо у виробника;</li> <li>– <i>Ціна-брутто (фактурна ціна)</i>, яка включає умови купівлі-продажу, оподаткування, страхування та франкування ціни.</li> <li>– <i>Франко-ціна</i> відображає чітке розмежування оплати транспортних витрат в ході руху товару від виробника до споживача. Особливе значення франкування має у міжнародних морських перевезеннях, яке обґрунтовано в міжнародних правилах «Інкотермс 2010».</li> </ul>

### **Формування ціни** - механізм визначення рівня ціни товару.

Процес встановлення ціни на товари/послуги називається процесом ціноутворення. Цей процес є важливим, оскільки від нього залежать фінансові результати підприємницької діяльності.

Закон України «Про ціни і ціноутворення» визначає основні засади цінової політики і регулює відносини, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін, а також здійснення державного контролю (нагляду) та спостереження у сфері ціноутворення. Відповідно до ст. 632 ЦК України ціна в угоді встановлюється за домовленістю сторін.

Державні фіксовані та регульовані ціни і тарифи встановлюються на ресурси, які мають визначальний вплив на загальний рівень і динаміку цін, на товари і послуги, що мають вирішальне соціальне значення, а також на продукцію, товари і послуги, виробництво яких зосереджено на підприємствах, що займають монополічне становище на ринку.

При здійсненні експортних та імпорتنих операцій безпосередньо або через зовнішньоторговельного посередника в розрахунках із зарубіжними партнерами застосовуються контрактні (зовнішньоторговельні) ціни, що формуються відповідно до цін і умов світового ринку.

Регулювання внутрішнього ціноутворення на експортну та імпорتنу продукцію (послуги) здійснюється Кабінетом Міністрів України.

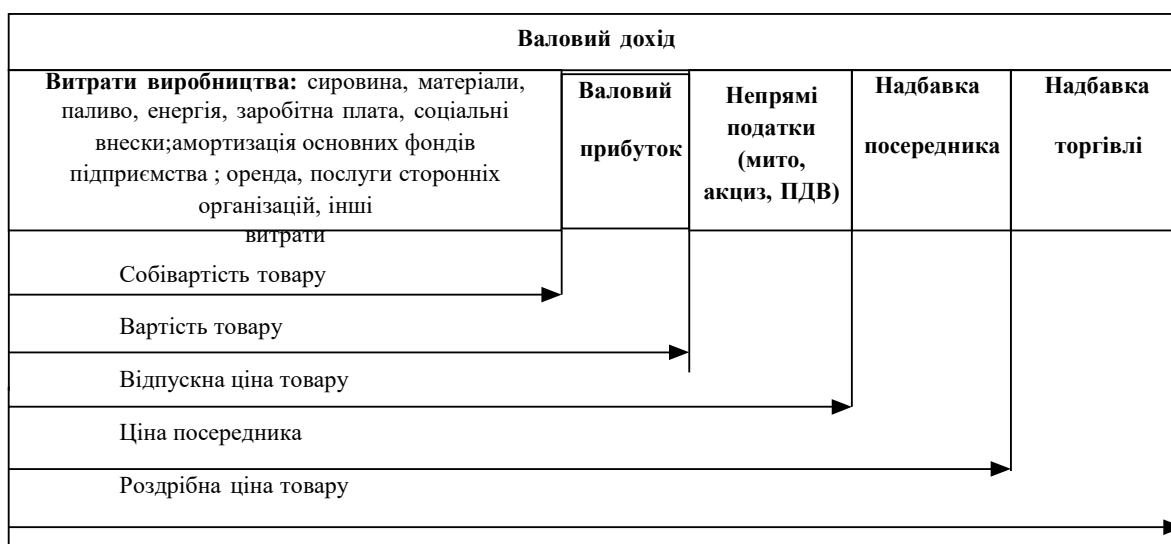


Рисунок 13.1. Механізм утворення ціни товару

У сучасному ринковому середовищі підприємства стикаються з необхідністю формування ціни на свої товари та послуги, що є важливим елементом їхньої стратегії. Існує кілька підходів до визначення ціни, серед яких два основні: витратний підхід та ціннісний підхід. Кожен з них має свої переваги та специфіку, оскільки орієнтований на різні аспекти ринку та потреби підприємства.

*Витратний підхід* ґрунтується на обчисленні ціни на основі витрат, які несе виробник на виробництво товару чи надання послуги. В цьому випадку ціна формується через визначення суми витрат та додавання націнки для забезпечення прибутку підприємства. Цей підхід орієнтований на інтереси

виробника і дозволяє йому забезпечити економічну стабільність та покриття витрат.

*Ціннісний підхід*, у свою чергу, фокусується на оцінці продукту з точки зору споживача. Ціна визначається через те, яку цінність товар приносить покупцю, наскільки він готовий платити за конкретні властивості та вигоди, що надаються продуктом. Цей підхід орієнтований на попит і пропозицію, а також на стратегічні цілі підприємства.



Рисунок 13.2 Послідовність витратного підходу

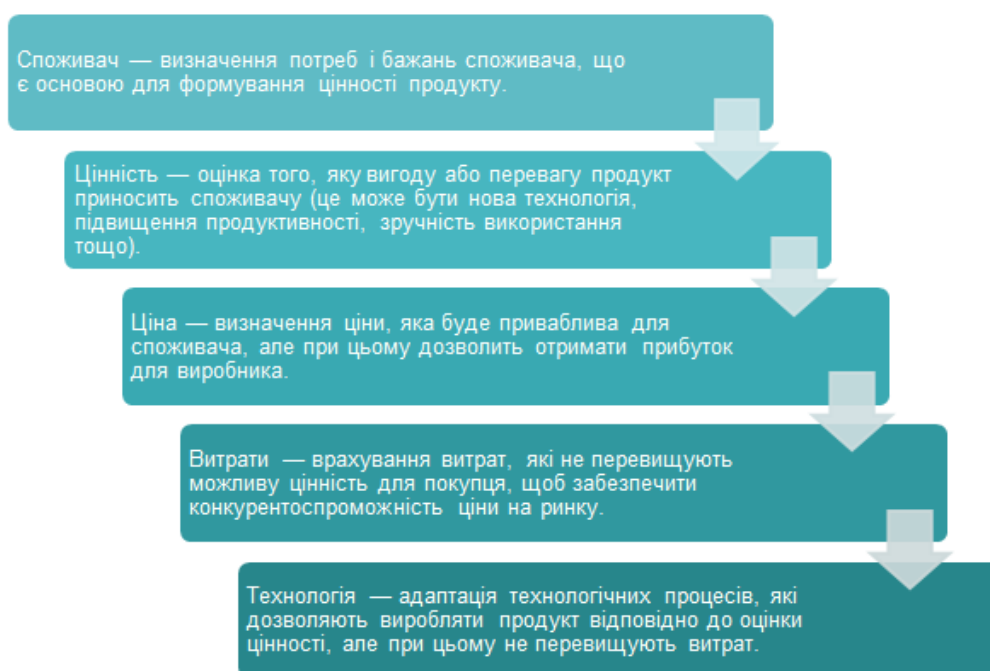


Рисунок 13.3 Послідовність ціннісного підходу

Наприклад, виробник смартфонів застосовує витратний підхід для встановлення ціни на нову модель. Спочатку він розраховує всі витрати на виробництво (сировина, збірка, зарплата працівників, маркетинг). Потім додає бажану націнку для отримання прибутку і визначає кінцеву ціну. У процесі виробник також може оцінювати, наскільки така ціна є привабливою для покупця в умовах конкуренції.

Компанія, що виробляє шкіряні сумки, може застосовувати ціннісний підхід, щоб визначити, скільки споживачі готові заплатити за дизайн. Оскільки для певних покупців такі властивості продукту можуть мати велику цінність, компанія може встановити вищу ціну порівняно з традиційними сумками, орієнтуючись на споживчий попит.

**Державне регулювання ціноутворення** — це система заходів, що здійснюються державними органами для встановлення або впливу на рівень цін на товари та послуги в економіці з метою досягнення економічної стабільності, захисту споживачів, стимулювання виробництва, а також забезпечення справедливої конкуренції.

#### **Основні методи державного регулювання ціноутворення:**

- Цінові обмеження (контролювання максимальних і мінімальних цін)  
Цінові обмеження, вводяться для регулювання ринку шляхом встановлення максимально дозволених цін та мінімально.

Максимальні ціни — державне встановлення верхнього рівня цін на товари чи послуги. Це часто застосовується на товари першої необхідності, такі як продукти харчування, ліки, енергоносії.

Мінімальні ціни — встановлення нижньої межі ціни для запобігання зниженню цін до рівня, який може зашкодити виробникам або призвести до економічної нестабільності. Це може стосуватися, наприклад, аграрних товарів або мінімальної заробітної плати.

- Дотації та субсидії.

Держава може надавати фінансову допомогу виробникам або споживачам для зниження цін на певні продукти. Це часто використовується для підтримки важливих галузей (наприклад, сільського господарства чи енергетики) або для полегшення доступу до основних товарів для соціально вразливих груп населення.

- Контроль за монополіями та антиконкурентними практиками. У випадку, коли ринок знаходиться під контролем кількох великих компаній, держава може втручатися через антидефляційну політику або антидемпінгові заходи, щоб уникнути зловживання монопольним становищем, завищення цін чи обмеження конкуренції. Для цього застосовуються закони, що регулюють діяльність Антимонопольного комітету.

- Цінові погодження та державні тендери. У деяких випадках держава може втручатися через погодження цін або державні тендери для

закупівлі товарів та послуг. Це дозволяє встановити справедливі та прозорі ціни для державних закупівель і запобігти маніпуляціям.

○ Податкове та митне регулювання. Встановлення податків і мит на імпортовані товари також може бути методом регулювання цін. Наприклад, високі мита можуть знизити конкурентоспроможність імпортованих товарів, що підвищить попит на вітчизняну продукцію, або навпаки, зниження податків може стимулювати споживання.

○ Регулювання цін на природні монополії. Для підприємств, що функціонують у секторах природних монополій (наприклад, водопостачання, електропостачання), держава може встановлювати обґрунтовані ціни на основі витрат виробництва та обслуговування. Ці ціни зазвичай нижчі за ринкові для забезпечення доступності цих послуг для споживачів.

**Формування ціни на основі беззбитковості** є важливим інструментом обґрунтування її рівня, оскільки дозволяє встановити залежність між обсягами виробництва, витратами та прибутком підприємства. Один із ключових аспектів такого підходу — визначення критичного (або беззбиткового) обсягу виробництва. Цей обсяг забезпечує рівність між виручкою від реалізації продукції та витратами на її виробництво, тобто дозволяє підприємству уникнути збитків, але й не приносить прибутку.

Основні фактори, що потрібно врахувати при визначенні критичного обсягу виробництва:

- ціна реалізації продукції, як і вартість спожитих ресурсів, залишається незмінною протягом аналізованого періоду.
- поділ витрат на постійні та змінні. Постійні витрати не залежать від змін у обсязі виробництва, а змінні витрати змінюються пропорційно до обсягу виробництва.
- виручка від реалізації продукції прямо залежить від обсягу її продажу.
- якщо підприємство виробляє кілька видів продукції, аналіз проводиться для кожної асортиментної одиниці окремо. Граничний прибуток залежить від складу асортименту.
- обсяг виготовленої продукції збігається з обсягом реалізованої.

Аналіз точки беззбитковості (також відомої як "мертва точка", точка самоокупності або поріг рентабельності) дозволяє встановити, за яких умов підприємство зможе мінімізувати збитки та максимізувати прибуток. У цій точці:

$$\text{Витрати} = \text{Виручка}$$

Тобто підприємство має нульовий фінансовий результат — ні прибутку, ні збитків.

Методи визначення точки беззбитковості графічний метод та метод рівнянь.

*Графічний метод* полягає у побудові графіка, на якому порівнюються виручка та витрати залежно від обсягу виробництва. Точка перетину цих кривих визначає беззбитковий обсяг (рис.13.3).

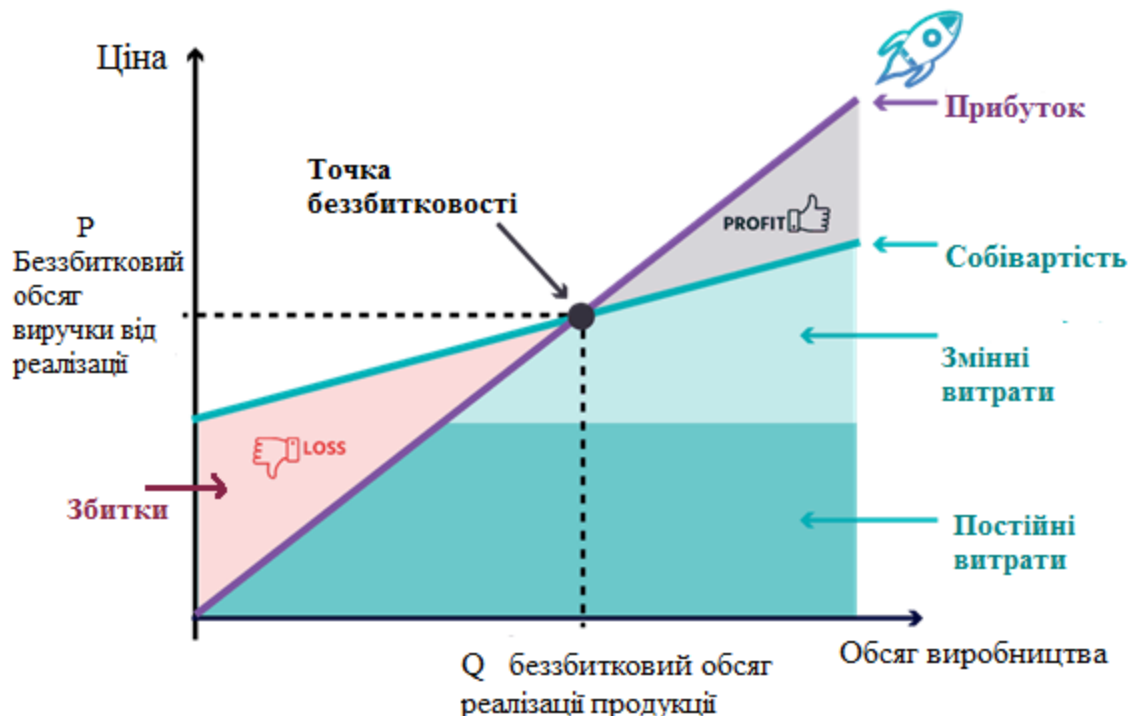


Рисунок 13.3. Графічний метод визначення точки беззбитковості:

*Метод рівнянь* використовує математичних формул для обчислення критичного обсягу в натуральному (штуки) чи грошовому вираженні.

Формули для визначення точки беззбитковості визначають критичний обсяг виробництва та критичну виручку від реалізації продукції.

$$Q = \frac{F}{P - V}$$

де:  $Q$  — критичний обсяг виробництва (штуки);  $F$  — постійні витрати;  $P$  — ціна одиниці продукції;  $V$  — змінні витрати на одиницю.

У грошовому вираженні виручка розраховується за формулою:

$$R = \frac{F}{1 - V/P}$$

де:  $R$  — критична виручка;  $V$  — частка змінних витрат у ціні.

Графік безбитковості допомагає підприємству оцінити, при якому обсязі продажів воно прокриє всі свої витрати та почне отримувати прибуток.

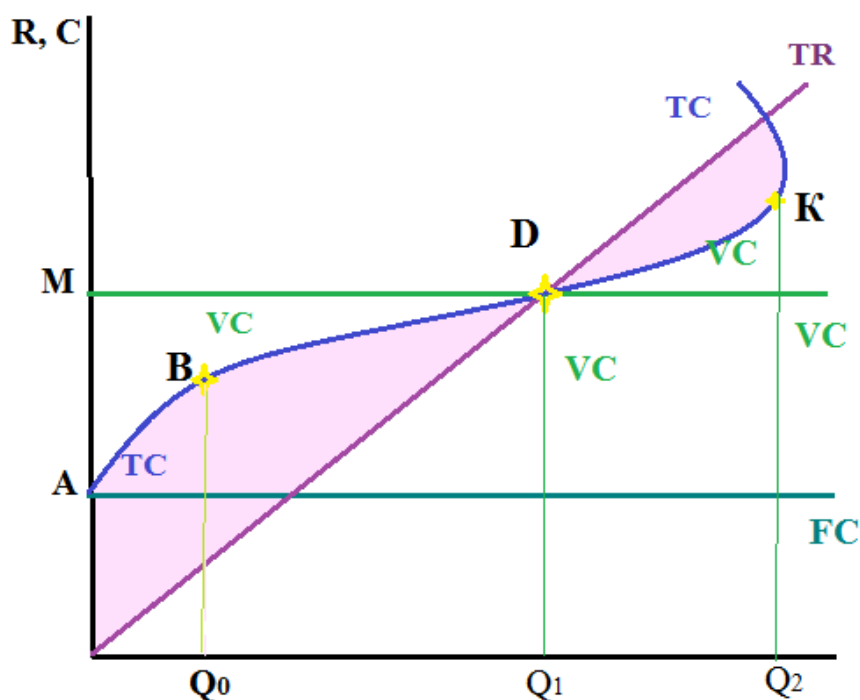


Рисунок 13.4. Графік точки безбитковості підприємства

Вертикальна вісь показує витрати, виручку та ціну товару. Горизонтальна вісь відображає обсяг реалізації продукції.

Лінія постійних витрат (FC) проходить паралельно осі X, оскільки ці витрати не залежать від обсягу випуску.

Крива змінних витрат бере свій початок із точки A починається з точки, що відповідає постійним витратам, і зростає залежно від виробничих обсягів.

Лінія загальних витрат починається в точці постійних витрат і демонструє загальну структуру витрат підприємства TC.

$$TC = FC + VC$$

де: FC — лінія постійних витрат, VC — лінія змінних витрат

Лінія виручки пряма, що виходить з початку координат і показує зростання доходу при збільшенні продажів TR.

$$TR = P \times Q$$

де: Q — обсяг виробництва; P — ціна одиниці продукції

TC <https://filmix.my/seria/otechestvennyye/146699-v-w3w5-kazanova-2018.html> крива загальних витрат проходить через початок координат,

оскільки навіть при нульовому обсягу випуску фірма несе певні постійні витрати.

Точка D – це момент, коли виручка (TR) дорівнює загальним витратам (ТС). Після її перетину компанія починає отримувати прибуток.

$Q_0$  – точка максимальних збитків (мінімальний обсяг виробництва).

$Q_1$  – точка беззбитковості (критичний обсяг продажів, при якому компанія не має ні прибутку, ні збитку).

$Q_2$  – максимальний прибуток (оптимальний рівень продажів).

Розглянемо розрахунок точки беззбитковості на прикладі з виробництв кавоварок та визначення ціни товару за допомогою точки беззбитковості. Компанія виробляє кавоварки. Має постійні витрати 100 000 грн. на місяць. Змінні витрати на одиницю продукції 700 грн.. Ціна продажу однієї кавоварки 1 200 грн..

Визначимо мінімальний обсяг продажів, необхідний для покриття витрат

$$Q_{\text{беззбитк}} = \frac{FC}{P - AVC} = \frac{100\,000}{1\,200 - 700} = 200 \text{ (шт.)}$$

Це означає, що компанія повинна продати мінімум 200 кавоварок на місяць, щоб не зазнавати збитків.

Обчислення критичної виручки.

$$TR = Q_{\text{беззбитк}} \times P = 200 \times 1\,200 = 240\,000 \text{ грн..}$$

Це означає, що виручка підприємства повинна досягти 240 000 грн., щоб покрити всі витрати.

*Формування ціни методом цільового прибутку.*

Якщо компанія хоче отримати бажаний прибуток, вона повинна розрахувати нову ціну або необхідний обсяг виробництва.

Припустимо, компанія планує отримати 50 000 грн.. прибутку:

$$Q_{\text{прибуток}} = \frac{FC + \text{прибуток}}{P - AVC} = \frac{100\,000 + 50\,000}{500} = 300 \text{ (шт.)}$$

Тобто, щоб отримати 50 000 грн. прибутку, компанія має продати 300 кавоварок.

Якщо ж компанія хоче залишити обсяг на рівні 200 шт., але отримати прибуток, потрібно збільшити ціну.

$$P = \frac{FC + \text{прибуток}}{Q} + AVC = \frac{100\,000 + 50\,000}{200} + 700 = 1\,450 \text{ грн.}$$

У такому випадку, ціна кавоварки має бути 1 450 грн., щоб забезпечити прибуткову діяльність.

Аналіз беззбитковості дозволяє підприємству визначити мінімальний обсяг продажів, при якому воно не буде зазнавати збитків, а також розрахувати оптимальну ціну для отримання бажаного прибутку. Це допомагає коригувати бізнес-стратегію, враховувати зміну витрат і адаптуватися до ринкових умов.

При формуванні ціни товару важливо враховувати не тільки вартість самого товару, витрати на його транспортування та зберігання, але й податки та збори, які можуть бути накладені на товар при його ввезенні чи продажу на внутрішньому ринку.

**Мито** – це загальнодержавний податок, встановлений Податковим кодексом України та цим Кодексом, який нараховується та сплачується відповідно до цього Кодексу, законів України та міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

**Мито** – елемент ціни, яким обкладаються товари при перетині митного кордону України (експорт, імпорт і транзит).

Мито може значно впливати на кінцеву ціну товару, оскільки воно додається до вартості імпорту або експорту, а також може змінювати ціноутворення в різних умовах.

## Ставки мита

Повні ставки	Пільгові ставки	Преференційні ставки
<ul style="list-style-type: none"><li>• Це стандартні ставки мита, які застосовуються до товарів, що не підпадають під пільгові умови.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• З країн, що користуються режимом найбільшого сприяння (Австрія, Італія, США, Німеччина, Франція)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Для країн, що входять в митні союзи або мають угоди з Україною, застосовуються пільгові умови.</li></ul>

Рисунок 13.5 Ставки мита

Мито має різні види, оскільки кожен з них виконує специфічні функції та відповідає певним економічним цілям держави. Різноманітність видів мита дозволяє гнучко регулювати зовнішню торгівлю, захищати національних виробників та забезпечувати надходження до державного бюджету.

Таблиця 13.2 Класифікація вид мита

Вид мита	Характеристика	Вплив на ціну
<i>Види мита за способом нарахування</i>		
Адвалорне мито	Це відсоток від митної вартості товару. Визначається як відсоток від вартості товару, що має прямий вплив на кінцеву ціну імпортованого товару.	Чим вища вартість товару, тим більше мито, що призводить до збільшення ціни на товар. Це мито застосовується до товарів, чия вартість може змінюватися залежно від ринку.
Специфічне мито	Це фіксована сума на одиницю товару. Це мито нараховується не залежно від вартості товару, а за кількістю або обсягом товару. Наприклад, певна сума на кожен кілограм або одиницю товару.	У цьому випадку висока кількість товару може призвести до значного збільшення вартості, незалежно від його вартості.
Комбіноване мито	Поєднує адвалорне і специфічне мито.	Це дозволяє комбінувати два підходи до нарахування мита та може зробити ціноутворення більш гнучким, але і складнішим для передбачення.
<i>Види мита за напрямком переміщення</i>		
Експортне мито	Застосовується при вивезенні товарів за кордон.	Це мито може впливати на ціну товару на експорті, роблячи його менш конкурентоспроможним на зовнішньому ринку, якщо експортне мито високе.
Імпортне мито	Впливає безпосередньо на кінцеву ціну товару на внутрішньому ринку, збільшуючи ціну імпортованих товарів.	Високе імпортне мито може обмежувати доступ до іноземних товарів та сприяти підвищенню цін на них
Транзитне	Коли товар переміщується через країну транзитом.	Це мито здебільшого не відображається на кінцевій ціні,

МИТО		оскільки транзит відбувається через інші країни, але все ж може впливати на загальні витрати при переміщенні товару.
<i>Види мита за призначенням</i>		
Антидемпінгове мито	Застосовується для захисту національних виробників від демпінгових цін, тобто коли іноземний товар продається значно дешевше, ніж на ринку.	Це мито збільшує ціну імпортованого товару, роблячи його менш вигідним для споживачів і конкурентним на ринку.
Компенсаційне мито	Встановлюється для компенсації державних субсидій, які надаються виробникам за кордоном.	Це мито збільшує ціну товару, який отримав підтримку від урядів, що дозволяє зберегти рівень конкуренції на ринку.
Спеціальне мито	Призначене для захисту певних національних галузей або при наявності особливих обставин.	Це мито може бути застосоване до певних товарів, тимчасово підвищуючи їх ціну, щоб захистити внутрішнього виробника.
Сезонне мито	Це мито вводиться на певні товари в залежності від сезону, щоб регулювати попит і пропозицію на ринку.	Сезонні мита можуть значно змінювати ціну товарів, особливо на продукти, які мають високий попит в певні періоди року.
<i>Види мита за порядком встановлення</i>		
Автономне мито	Це мито встановлюється державою самостійно без необхідності міжнародних угод.	Таке мито може змінюватися в залежності від внутрішніх економічних потреб і часто використовується для короткострокового регулювання ціни на внутрішньому ринку.
Конвенційне мито	Встановлюється відповідно до міжнародних угод.	Це мито зазвичай нижче, ніж автономне, і залежить від зовнішньоекономічних відносин. Для бізнесу це може бути більш передбачуваним, оскільки ставки встановлюються за міжнародними стандартами.

Мито безпосередньо збільшує вартість товару для кінцевого споживача. Для імпортних товарів, що містять мито, ці витрати можуть бути перенесені на споживачів у вигляді більш високих цін. Високе мито може

зробити імпортні товари дорожчими, що може стимулювати споживачів обирати вітчизняні аналоги, навіть якщо вони дорожчі за рахунок не такої ефективної виробничої технології.

**Акцизний збір** — це непрямий податок на високорентабельні та монополні товари (продукцію), що включається до ціни цих товарів (продукції).

Акциз входить до цін окремих підакцизних товарів. Світова практика формування акцизних зборів свідчить, що такий податок встановлюється на високорентабельні та соціально небезпечні товари.

Разом з тим акцизами оподатковуються винятково товари і не обкладаються роботи та послуги. Відповідно до VI розділу Податкового кодексу України «Акцизний податок» підакцизними є декілька груп товарів:

- алкогольні напої, етиловий спирт та спиртові дистиляти, пиво;
- тютюнові вироби, тютюн і промислові замітники тютюну;
- автомобілі легкові, кузови до них, причепи та напівпричепи, мотоциклетні засоби;
- нафтопродукти, скраплений газ.

Врахування мита та акцизного збору при формуванні ціни товару є обов'язковим етапом, оскільки ці податки безпосередньо впливають на кінцеву вартість для споживача. Підприємства повинні ретельно планувати ці витрати, щоб не допустити помилок у ціноутворенні і забезпечити правильний рівень конкурентоспроможності.

Таким чином загальна ціна товару/послуги повинна враховувати всі витрати та податки (рис 13.6).



Рисунок 13.6 Складові ціни

Склад роздрібної ціни, яка містить максимальну кількість елементів, узагальнює наступна формула.

$$Ц_p = C + П + М + А + ПДВ + Н_n + Н_m$$

де: С – собівартість; П – прибуток; М – мито; А – акцизний збір; ПДВ – податок на додану вартість; Н<sub>п</sub> – надбавка посередника; Н<sub>т</sub> – торговельна надбавка.

**Стратегія ціноутворення** — це система підходів та методів, які використовуються підприємством для визначення цін на свої товари або послуги з метою досягнення певних бізнес-цілей.

Вона включає в себе вибір цінових моделей і тактик, що відповідають на запитання: як, коли і на який рівень встановлювати ціни, щоб отримати максимальний прибуток, залучити клієнтів, забезпечити конкурентоспроможність і задовольнити інтереси компанії.

Максимізація прибутку орієнтація на встановлення максимально можливих цін, що забезпечать найвищі доходи. Компанія Apple зазвичай використовує стратегію максимізації прибутку для своїх продуктів, зокрема для iPhone, iPad та інших преміальних гаджетів. Вони встановлюють високі ціни на нові моделі своїх продуктів, орієнтуючись на покупців, які готові платити більше за інноваційні технології та ексклюзивність бренду. Цей підхід дозволяє їм отримувати значні прибутки від кожного продажу, незважаючи на те, що їхні продукти можуть бути дорожчими за аналоги на ринку.

Збереження конкурентних позицій встановлення ціни таким чином, щоб вона була конкурентоспроможною на ринку, не перевищуючи цін конкурентів. Volkswagen використовує стратегію ціноутворення, орієнтуючись на конкурентоспроможність. Їхні ціни на автомобілі часто знаходяться на рівні або трохи нижче за конкурентів, таких як BMW чи Audi, щоб залучити ширшу аудиторію серед споживачів, які шукають якісні автомобілі середнього цінового сегменту. Компанія намагається зберегти свою частку ринку,



Рисунок 13.7 Основні цілі стратегії ціноутворення

пропонуючи вигідні умови для покупців, не зриваючи конкурентоспроможність.

Вихід на нові ринки застосування ціноутворення, яке дозволяє знизити бар'єри для входу на нові ринки або сегменти. ІКЕА успішно використовує стратегію ціноутворення для виходу на нові ринки. Компанія пропонує доступні ціни на свої меблі та товарні групи для споживачів з різних країн, включаючи нові ринки в Азії, Східній Європі та Латинській Америці. Ціни зазвичай низькі, що дозволяє ІКЕА привернути увагу ширшого кола покупців та забезпечити доступність товарів для більшої кількості людей. Це дозволяє компанії проникати в нові сегменти і ринки, не створюючи значних бар'єрів для споживачів.

Таблиця 13.2 Основні види стратегій ціноутворення

Стратегія	Характеристика
Стратегія «проби на ринку»	Встановлення низької ціни для швидкого залучення клієнтів і збільшення обсягів продажу, що дозволяє з часом збільшити ціну після захоплення ринку.
Стратегія «сканування» або «сегментації»	Встановлення високої початкової ціни для максимізації прибутку з тих споживачів, які готові заплатити більше, після чого ціна поступово знижується для залучення ширшої аудиторії.
Стратегія конкурентного ціноутворення	Встановлення ціни, яка є на рівні або трохи нижча за ціну основних конкурентів на ринку.
Стратегія преміум ціни	Встановлення високих цін на товари або послуги, що відображають їхню високу якість або престижність, орієнтуючись на покупців, готових платити більше за ексклюзивність
Стратегія психологічного ціноутворення	Використання певних психологічних прийомів, наприклад, цін 99,99 замість 100, щоб ціна виглядала більш привабливою для покупця.
Динамічне ціноутворення	Ціни змінюються в залежності від попиту, сезонних коливань чи інших факторів.

### Етапи формування цінової стратегії підприємства:

1. *Визначення економічних цілей підприємства* — це процес постановки чітких і вимірних завдань, які компанія ставить перед собою для досягнення економічного зростання та стабільності. Ці цілі формують основу для подальшої бізнес-стратегії і визначають напрямки розвитку підприємства в умовах змінного ринку.

Економічні цілі підприємства можуть включати такі основні напрямки:

- Збереження завойованих позицій на ринку — підтримка стабільного становища підприємства на вже зайнятих ринках, що забезпечує збереження клієнтської бази і доходів.
- Збільшення частки ринку — прагнення розширити присутність на існуючому ринку чи завоювати нові ринки. Це може бути досягнуто через поліпшення якості продукції, маркетингові кампанії або конкурентні ціни.
- Максимізація прибутків — спрямування зусиль на отримання якомога більшого прибутку при існуючих ресурсах, що зазвичай передбачає підвищення ефективності роботи, зниження витрат, оптимізацію виробничих процесів і т.д.
- Підтримка платоспроможності підприємства — забезпечення можливості своєчасного виконання всіх фінансових зобов'язань. Це важливо для збереження стабільної роботи підприємства і забезпечення довіри з боку кредиторів, постачальників і клієнтів.
- Розширення експортних можливостей — вихід на нові зовнішні ринки для збільшення обсягів продажу, що забезпечує зростання доходів і знижує залежність від внутрішнього ринку.

2. *Оцінка витрат.* Аналіз реальних додаткових витрат на виробництво та технічний сервіс, а не лише середніх витрат при зміні обсягів продажу.

- Вивчення впливу обсягів продажу на умовно постійні витрати.
- Оцінка можливостей зменшення постійних витрат.
- Розробка варіантів цін.
- Аналіз питомих і загальних прибутків підприємства.
- Планування темпів зростання обсягів продажу при зниженні ціни.
- Оцінка допустимих скорочень обсягів продажу при підвищенні ціни.
- Розрахунок необхідного приросту обсягів продажу для компенсації додаткових витрат при запуску нового товару.
- Визначення обсягів продажу для покриття умовно постійних витрат при введенні нового товару.
- Ідентифікація найбільш вигідних ринкових сегментів, де підприємство може отримати конкурентні переваги та задовольнити попит з меншими витратами.

3. *Аналіз конкурентного середовища.* Конкурентне середовище — це сукупність усіх факторів, що визначають рівень конкуренції на ринку, а також взаємодію між підприємствами, які пропонують подібні продукти або послуги. Конкурентне середовище включає в себе не тільки конкурентів, але й інших учасників ринку, які можуть впливати на стратегії компаній. Для

аналізу конкурентного середовища часто використовують такі інструменти, як SWOT-аналіз, П'ять сил Портера та інші методи, що допомагають оцінити конкурентні переваги й ризики на ринку.

- Визначення основних конкурентів, як потенційних, так і діючих.
- Збір і аналіз довідкових або преїскурантних цін.
- Оцінка обсягів продажів і прибутковості конкурентів.
- Аналіз сильних і слабких сторін конкурентів.
- Ідентифікація вигідних сегментів ринку для орієнтації підприємства.

Виведення неперспективних сегментів з діяльності та перенаправлення ресурсів на перспективні сегменти

Прямі конкуренти — підприємства, які пропонують подібні або ідентичні продукти чи послуги в рамках того ж ринку або сегмента. Вони можуть конкурувати за ціною, якістю, інноваційністю, брендом тощо.

Непрямі конкуренти — компанії, які пропонують альтернативи або замітники для продукту чи послуги підприємства. Наприклад, для виробника автомобілів прямими конкурентами будуть інші автовиробники, а непрямими — компанії, що займаються розвитком транспортних засобів (велосипедів, електросамокатів).

4. *Сегментний аналіз ринку* — це процес вивчення та поділу ринку на окремі групи споживачів або сегменти, що мають подібні потреби, характеристики або поведінку. Цей аналіз дозволяє підприємствам краще розуміти свою цільову аудиторію, її переваги, готовність до покупки та потреби, що дає змогу розробити ефективніші маркетингові стратегії та приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення та продуктового портфеля.

- Визначення потенційних покупців для кожного сегмента.
- Оцінка складу покупців.
- Встановлення меж кожного сегмента.
- Дослідження можливостей цінової дискримінації, за умови дотримання законодавства.
- Аналіз чинників, які впливають на покупців різних сегментів, включаючи цінові та нецінові.
- Оцінка чутливості покупців до цін і визначення додаткових чинників (престиж, бюджетні обмеження, кредитні умови).
- Розробка маркетингових стратегій для підвищення готовності покупців здійснювати покупку.

5. *Формування маркетингової стратегії підприємства* — це процес розробки чітких планів та підходів, які дозволяють досягти поставлених

цілей за допомогою ефективного використання маркетингових ресурсів і інструментів. Маркетингова стратегія визначає, як підприємство буде просувати свої продукти чи послуги, задовольняти потреби споживачів і досягати конкурентних переваг на ринку.

- Оцінка цілей підприємства та того, як ціна сприяє проникненню на ринок.
- Визначення, як ціна нового товару залучає нові категорії покупців.
- Оцінка того, як розроблена ціна задовольняє потреби різних сегментів ринку.
- Аналіз вписування ціни нового товару в існуючий ціновий ряд або можливі модифікації ціни.

**6. Аналіз державного регулювання ціноутворення.**

Державне регулювання полягає у :

- Оцінка впливу економічної політики держави на покупців у цільових сегментах ринку.
- Аналіз державної політики у регулюванні природних монополій, митної політики та формуванні витрат підприємств.

**Контрольні запитання.**

1. Що таке ціноутворення, і чому воно є важливим для економіки?
2. Які існують види цін і як вони застосовуються?
3. Як формуються вільні та регульовані ціни?
4. У яких випадках застосовуються фіксовані ціни?
5. Які методи державного регулювання цін існують?
6. Що таке максимальні та мінімальні ціни, і як вони впливають на ринок?
7. Як працює механізм дотацій та субсидій?
8. Що таке монопольні ціни і як держава їх контролює?
9. Яка роль ПДВ у формуванні цін?
10. Як розраховується база оподаткування ПДВ?
11. Чим відрізняється вхідний та вихідний ПДВ?
12. Як нараховується ПДВ на експортні та імпорتنі товари?
13. Які види мита застосовуються в Україні?
14. Що таке антидемпінгове мито і як воно працює?
15. Як визначається точка беззбитковості підприємства?
16. Як акцизний податок впливає на ціну товару?
17. Які особливості розрахунку цін на підакцизні товари?



18. Які стратегії ціноутворення використовуються підприємствами?
19. Виробник збирається встановити ціну на новий товар. Якому методу ціноутворення він має надати перевагу?
20. Як зміниться кінцева ціна товару при зміні ставки ПДВ?
21. Роздрібна мережа отримала штраф за порушення держрегулювання цін. Які можливі причини?
22. Дистриб'ютор працює з фіксованими цінами постачальника. Як це впливає на його маржу?
23. Експортна компанія розраховує ПДВ при відправленні товару за кордон. Які особливості?
24. Мале підприємство планує реалізацію товарів через роздрібну мережу. Яку цінову політику йому обрати?
25. Держава підняла мито на імпортну продукцію. Як це вплине на ринок?
26. Антимонопольний комітет розслідує завищення цін монополістом. Які можливі наслідки?
27. Виробник алкоголю розраховує акцизний податок на продукцію. Як це вплине на кінцеву ціну?
28. Підприємство проводить тендер на постачання продукції. Як формується тендерна ціна?
29. Дистриб'ютор імпортує товар. Як розрахувати мито і ПДВ на імпортований продукт?
30. Виробник аналізує точку беззбитковості для визначення мінімального обсягу продажів.

### **Завдання**

1. Розрахуйте кінцеву роздрібну ціну товару при відпускній ціні 500 грн. і ставці ПДВ 20%.
2. Визначте бази оподаткування ПДВ при вартості товару без податку 1200 грн..
3. Розрахуйте митні платежі для імпортного товару вартістю 10 000 грн. при ставці мита 10% і ПДВ 20%.
4. Визначить беззбитковий обсяг виробництва при постійних витратах 200 000 грн. і змінних витратах 100 грн. на одиницю товару.
5. Обчисліть акцизний збір на 1000 літрів бензину при ставці 213 євро за 1000 літрів.
6. Розрахуйте собівартість товару при витратах на виробництво 300 грн. і бажаній рентабельності 25%.
7. Визначить прибуток підприємства при реалізації 500 одиниць товару за ціною 150 грн. при змінних витратах 80 грн. на одиницю.

8. Обчисліть ціни тендерної пропозиції, якщо підприємство планує отримати мінімальний прибуток у 10% від собівартості.
9. На підприємстві собівартість товару становить 300 грн., а бажана рентабельність – 20%. Необхідно визначити ціну реалізації.
10. Оптова ціна товару становить 500 грн., а ставка ПДВ – 20%. Потрібно визначити кінцеву ціну для покупця.
11. Роздрібна ціна товару дорівнює 1200 грн., а торговельна націнка – 30%. Необхідно розрахувати закупівельну ціну.
12. Відпускна ціна виробника становить 800 грн., оптова націнка – 15%, а роздрібна – 25%. Потрібно визначити кінцеву роздрібну ціну.
13. Собівартість товару становить 200 грн., експортне мито – 10%, а комісія посередника – 5%. Необхідно розрахувати експортну ціну.
14. Початкова ціна товару становить 1000 грн., а на нього надається знижка 15%. Потрібно визначити нову ціну.
15. Конкуренти продають товар за 1500 грн., а собівартість вашого товару – 900 грн.. Необхідно визначити конкурентну ціну для забезпечення 25% рентабельності.
16. Ціна товару без акцизу становить 700 грн., а ставка акцизного податку – 12%. Необхідно визначити кінцеву ціну товару.
17. Підприємство має постійні витрати в розмірі 50 000 грн., змінні витрати на одиницю продукції становлять 200 грн., а ціна продажу – 400 грн.. Необхідно визначити точку беззбитковості.
18. Додаткові витрати підприємства становлять 10 000 грн., а ціна товару – 500 грн.. Потрібно визначити, як зміниться точка беззбитковості.
19. Якщо змінні витрати збільшаться на 10%, необхідно визначити, як це вплине на точку беззбитковості.
20. Ціна товару знижується на 15%. Потрібно визначити, як це вплине на точку беззбитковості.
21. Підприємство має постійні витрати в розмірі 80 000 грн., а бажана прибутковість – 30%. Необхідно визначити мінімальний обсяг продажів.
22. Необхідно побудувати графік виручки та витрат для аналізу фінансових показників підприємства.

## 14. Фінансово-економічні результати діяльності підприємства

*Формування прибутку підприємства*

*Коефіцієнти рентабельності*

*Фактори, що впливають на рентабельність*

*Аналіз прибутковості та собівартості продукції*

*Взаємозв'язок витрат, ціни та прибутку*

*Інструменти підвищення рентабельності*

Фінансово-економічні результати діяльності підприємства є ключовим індикатором його успіху та життєздатності. Підприємство, щоб функціонувати стабільно, має забезпечувати позитивний фінансовий результат, тобто доходи повинні перевищувати витрати. Якщо фінансові показники виявляються в мінусі, підприємство стикається з ризиками неплатоспроможності, дефіциту ресурсів та навіть можливого банкрутства. Лише при забезпеченні прибутковості підприємство може не лише покривати поточні витрати, а й інвестувати в розвиток, впроваджувати інновації, підвищувати конкурентоспроможність та залучати нові ресурси для майбутнього зростання.

Формування прибутку підприємства процес отримання фінансового результату від господарської діяльності, який визначається як різниця між доходами та витратами підприємства. Прибуток основний показник ефективності бо прибуток відображає, наскільки успішно підприємство веде свою діяльність. Фінансова стабільність дозволяє забезпечити фінансову незалежність підприємства, погашення боргів та стійкість у кризові періоди.

**Прибуток** – це узагальнюючий фінансовий показник діяльності підприємства, визначається як частина виручки, що залишається після відшкодування усіх витрат на його виробничу й комерційну діяльність.

Згідно зі стандартами бухобліку НП(С)БО встановлено 4 види діяльності підприємства: операційна, інвестиційна, фінансова й надзвичайна. Цим видам діяльності відповідають свої витрати, доходи й, відповідно, прибуток( рис. 11.5). Прибуток розділяється на різні види:

**Валовий прибуток** — це різниця між чистим доходом від реалізації продукції (без податків та з собівартістю реалізованої продукції) .

**Прибуток від операційної діяльності** — це валовий прибуток, скоригований на різницю між іншими операційними доходами та операційними витратами. Інші операційні доходи включають дохід від

оренди, дохід від реалізації іноземної валюти, доходи від курсових різниць також штрафи, пені. Операційні витрати включають адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати.

Прибуток від операційної діяльності є важливим показником для аналізу основної діяльності підприємства. Він дає уявлення про ефективність саме тієї частини бізнесу, яка безпосередньо виробляє товар чи надає послуги.

**Прибуток до оподаткування** - це прибуток, отриманий після врахування фінансових та інших доходів, а також фінансових та інших витрат. Цей показник важливий для оцінки загальної фінансової ефективності підприємства. Він дає змогу зрозуміти, скільки підприємство заробляє до того, як буде враховано податок на прибуток.

**Чистий прибуток** — це прибуток, який залишається у розпорядженні підприємства після сплати податку на прибуток. Це важливий показник для акціонерів і інвесторів, оскільки він показує, скільки коштів може бути розподілено серед власників (наприклад, через дивіденди).

**Прибуток від надзвичайної діяльності** — це фінансовий результат, який отримує підприємство від операцій або подій, що є нерегулярними та не характерними для його основної діяльності. Сумарний прибуток складається із суми прибутків по кожному виду діяльності.

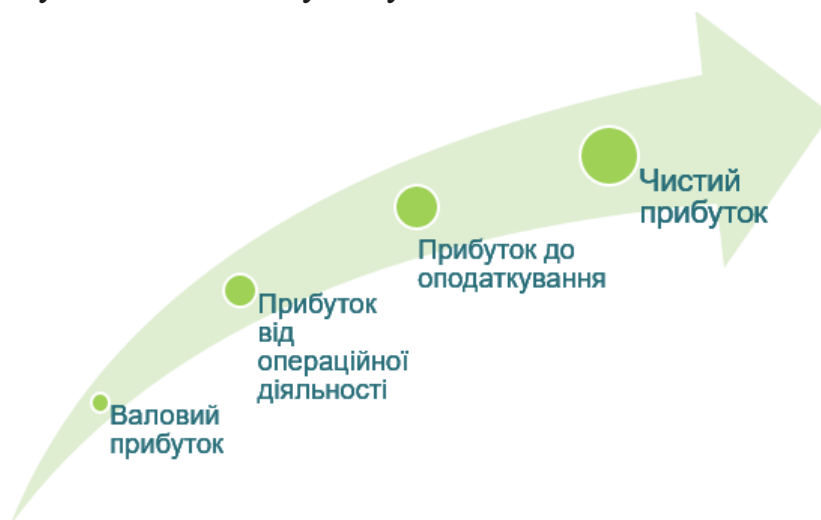


Рисунок 14.1 Види прибутку

Прибуток є ключовим показником ефективності діяльності підприємства. Він виконує ряд важливих функцій, які забезпечують не лише розвиток бізнесу, а й внесок у соціально-економічний розвиток суспільства. Нижче у таблиці 12.6 більш детально розписані основні функції прибутку з прикладами компаній.

Таблиця 14.1 Функції прибутку

Функція	Характеристика	Приклад
Оцінювальна функція	Прибуток характеризує ефект господарської діяльності підприємства та є мірою успіху його діяльності	Apple Inc. : У 2022 році Apple отримала чистий прибуток розміром понад 99 мільярдів доларів . Це показує високу ефективність бізнес-моделі, яка складається з унікальних продуктів, сильного бренду та ефективної стратегії маркетингу.
Розподільча функція	Прибуток виступає інструментом розподілу чистого доходу.	Частина переходу спрямовується на податки, які поповнюють державний бюджет, а решта залишається у розпорядженні підприємства для його потреб. Tesla: Частина прибутку йде на плату екологічних податків, стимулюючи розвиток зеленої економіки.
Стимулююча функція	Прибуток використання для стимулювання власників і працівників підприємства.	Google (Alphabet Inc.): Компанія спрямовує частину прибутку на бонуси для співробітництва McDonald's: Формує фонд заохочення для франчайзі, який досягає високих фінансових показників.
Інвестиційна функція	Прибуток є джерелом самофінансування підприємства.	Toyota: Частина прибутку використання для будівництва нових заводів і розвитку виробництва електромобілів. Nestlé: Інвестує прибуток у розширення асортименту
Інноваційна функція	Дозволяє підприємствам розробляти нові продукти, впроваджувати сучасні технології	Samsung: Щороку інвестує мільярди доларів прибутку в дослідження та розробки (R&D), у сфері штучного інтелекту та мобільних технологій. Pfizer: компанія активно використовує прибуток для розробки нових вакцин та лікарських препаратів.
Функція розвитку суспільства	Прибуток виступає джерелом суспільних благ	Microsoft: Частина активного руху на соціальні ініціативи, такі як розвиток освіти, благодійність та екологічні програми. Starbucks: інвестує в сталий розвиток (sustainability), підтримуючи фермерів, які вирощують каву.

**Норма прибутку** — це відношення отриманого прибутку до витрат, капіталу чи доходів, що дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства або конкретної галузі.

Залежно від виду діяльності, прийнята норма прибутку, може значно варіюватись. Норма прибутку від 15 до 50 % вважається цілком прийнятною, а вища за 100 % належить до надприбутків. Разом з тим достатня норма прибутку у виробничій діяльності в умовах стабільної економіки становить близько 40–50 %, посередницької діяльності – 25–30 %, комерційної – 25–45 %, а у фінансовій розпочинається з 5 %.

Таблиця 14. 2 Формули для розрахунку

Показник	Формула	Складники
Прибуток	$P = D - B,$	<p>П — прибуток</p> <p>Д — дохід (виручка)</p> <p>В — витрати</p>
Валовий прибуток	$BP = \text{ЧД} - C$	<p>ВП — валовий прибуток</p> <p>ЧД — чистий дохід від реалізації продукції (виручка без ПДВ, акцій, інших зборів)</p> <p>С — собівартість реалізованої продукції.</p>
	$P_{\text{вал.}} = P_{\text{осн.}} + P_{\text{ін.}} + P_{\text{інв.}} + P_{\text{нд.}}$	<p>Пвал. - прибуток від усіх видів діяльності, валовий прибуток.</p> <p>Посн. - прибуток від основної діяльності</p> <p>Пін. - прибуток від інших видів операційної діяльності,</p> <p>Пінв- прибуток від інвестиційної діяльності</p> <p>Пнд- прибуток від надзвичайної діяльності, .</p>
Прибуток від операційної діяльності	$PO = BP + IO\text{Д} - OB$	<p>ПО — прибуток від операційної діяльності</p> <p>ВП — валовий прибуток</p> <p>ЮД — інші операційні доходи</p> <p>ОВ — операційні витрати.</p>
Прибуток до оподаткування	$PDO = PO + FD - FB$	<p>ПДО — прибуток до оподаткування;</p> <p>ПО — прибуток від операційної діяльності</p> <p>ФД — фінансові та інші доходи</p> <p>ФВ — фінансові та інші витрати.</p>
Чистий прибуток	$CP = PDO - PP$	<p>ЧП — чистий прибуток</p> <p>ПДО — прибуток до оподаткування</p> <p>ПП — податок на прибуток</p>

Приклад розрахунку валового прибутку, прибутку від операційної діяльності та прибутку до оподаткування. Також потрібно знайти чистий прибуток за даними представленими в таблиці 12.8

Показник	Сума (тис. грн.)
Чистий дохід від реалізації	1 000
Собівартість реалізованої продукції	600
Інші операційні доходи	50
Операційні витрати	200
Фінансові доходи	30
Фінансові витрати	20
Податок на прибуток (18%)	46,8

Розрахунок:

Знаходимо валовий прибуток.  $ВП = 1000 - 600 = 400$  тис.грн.

Знаходимо прибуток від операційної діяльності.

$ПО = 400 + 50 - 200 = 250$  тис.грн.

Знаходимо прибуток до оподаткування.

$ПДО = 250 + 30 - 20 = 260$  тис.грн.

Знаходимо чистий прибуток.

$ЧП = 260 - (260 \times 0,18) = 260 - 46,8 = 213,2$  тис.грн.

Отже, за результатами розрахунків валовий прибуток становить 400 тис. грн., прибуток від операційної діяльності 250 тис. грн., прибуток до оподаткування 260 тис. грн., після сплати податку (18%) чистий прибуток підприємства складає 213,2 тис. грн. Ці показники свідчать про ефективність діяльності підприємства та його здатність отримувати стабільний фінансовий результат після врахування операційних витрат і податкових зобов'язань.

Розподіл і використання прибутку є прибутковими складовими фінансової політики підприємства, оскільки саме прибуток є головним джерелом фінансування інвестицій та задоволення економічних інтересів як власників, так і працівників(рис.12. 6).

Законодавство регулює лише частину прибутку, яка йде на сплату податків та обов'язкових платежів. Решта розподіляється відповідно до фінансової політики підприємства.

Чистий прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства, розподіляється ним самостійно у двох напрямках споживання та нагромадження.

# Напрями використання прибутку

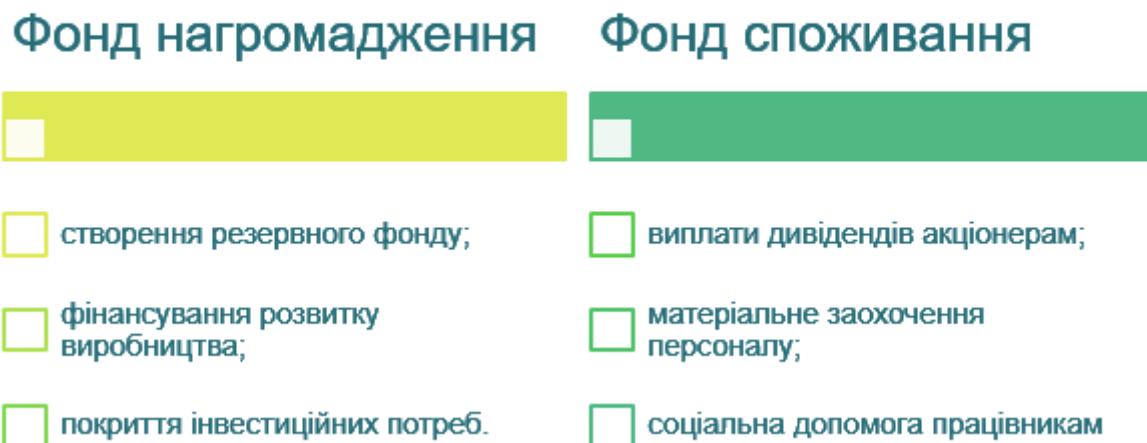


Рисунок 14.2 Види прибутку

**Дивідендна політика підприємства** – це система принципів і механізмів, за якими підприємство визначає розмір, порядок виплати та перерозподіл прибутку між акціонерами чи власниками. Вона регулює, яка частина прибутку буде спрямована на виплату дивідендів, а яка – на розвиток бізнесу.

Для акціонерів та інвесторів вона вкрай важлива, оскільки впливає на їхній дохід і привабливість компанії для майбутніх вкладень. Для керівництва компанії як інструмент залучення інвестицій та підтримки фінансової стабільності.

Дивідендна політика підприємства залежить від багатьох факторів, які пропонують оптимальний розподіл прибутку між реінвестуванням у розвиток і виплату дивідендів власникам. Усі фактори поділяються на внутрішні та зовнішні, які взаємно впливають на стратегію розподілу прибутку. Основні фактори, що чинять вплив на розподіл прибутку наведені в таблиці 12.9.

Конфлікт інтересів виникає при розподілу прибутку. Власники підприємства прагнуть максимізації дивідендів. Працівники зацікавлені у підвищенні заробітної плати, кращих умовах праці та матеріальних винагородах. Нехтування інтересами будь-якої сторінки може призвести до негативних наслідків, таких як плинність кадрів або напруженість у колективі, що закінчується вплинути на зменшення прибутку підприємства.

Таблиця 14.3 Фактори розподілу прибутку

Внутрішні фактори	
Стратегічні цілі розвитку підприємства	Якщо підприємство орієнтоване на розширення виробництва чи вихід на нові ринки, більша частина прибутку спрямовується на реінвестування
Рівень рентної діяльності	Чим вища рентабельність, тим більше коштів залишається для дивідендів після покриття витрат і реінвестицій.
Рівень фінансової стійкості та платоспроможності	Підприємства з високим рівнем платоспроможності можуть дозволити собі більші виплати дивідендів. У разі низької ліквідності акцент робиться на збереженні капіталу.
Менталітет власників підприємства	Деякі акціонери можуть надавати перевагу короткостроковому вигоді у вигляді дивідендів, тоді як інші — реінвестування для збільшення довгострокової вартості компанії.
Стадія життєвого циклу підприємства	На початкових стадіях (стартап) прибуток переважно реінвестується. На стадії зрілості більша частина прибутку може виплачуватися власникам у вигляді
Зовнішні фактори	
Правові вимоги	Законодавство регулює частину прибутку, що йде на сплату податків та інших обов'язкових платежів. Це об'єднує ресурси, доступні для виплати дивідендів
Кон'юнктура товарного та фінансового ринків	За несприятливої ринкової ситуації більше коштів спрямовується на підтримку ліквідності та фінансової стійкості, а дивіденди можуть зменшуватися
Норма прибутку на позичковий капітал	У разі залучення позикових коштів вигідніше, ніж використання власного капіталу, підприємство може реінвестувати прибуток, а не виплачувати

Для одержання чистого прибутку, тобто такого, що залишається в розпорядженні підприємства, необхідно від оподаткованого прибутку відняти податок на прибуток, а також усі обов'язкові платежі, штрафи, пені, неустойки, кредити.

**Податок на додану вартість (ПДВ)** — це непрямий податок, що нараховується на вартість товарів і послуг на кожному етапі виробництва або обігу.

В кінцевому підсумку ПДВ сплачує кінцевий споживач, тоді як компанії лише адмініструють збір цього податку.

ПДВ є важливим джерелом доходу для багатьох країн. Цей податок стягується на всіх етапах виробництва і розподілу товарів і послуг, що робить його основним джерелом надходжень у державні бюджети.

ПДВ у Європейському Союзі є одним з основних джерел доходу бюджетів країн ЄС. Наприклад, у Німеччині ПДВ складає близько 30% від усіх податкових надходжень. Ставка ПДВ в країнах ЄС варіюється, але середня ставка становить близько 20%.

У Канаді існує федеральний ПДВ (GST), а також провінційні податки на продаж. У 2023 році загальна ставка ПДВ була 15% у деяких провінціях. Це основне джерело доходу для канадського уряду.

ПДВ Австралії (там він називається Goods and Services Tax або GST) становить 10% і є основним джерелом доходу для федерального бюджету Австралії.

Ставка ПДВ Японії (японський "consumption tax") становить 10%, і є основним джерелом доходу для центрального уряду Японії.

Ставка ПДВ в Україні залежить від типу товарів або послуг(рис11.2).

Основні ставки на 2024 рік:

- Основна ставка ПДВ - 20%. Застосовується до більшості товарів і послуг, зокрема до імпорту.
- Знижена ставка ПДВ - 7%. Використовується для деяких лікарських засобів, медичних виробів та послуг з медичного обслуговування. Також застосовується для внутрішніх пасажирських авіаперевезень.
- Нульова ставка ПДВ - 0%. Використовується для експорту товарів і певних послуг (наприклад, міжнародні перевезення).



Звільнення від ПДВ деякі види послуг та товарів звільнені від ПДВ, наприклад, освітні послуги, фінансові операції, послуги в галузі охорони здоров'я.

Механізм нарахування ПДВ полягає в наступному підприємства нараховують ПДВ на продані товари або послуги, а купуючи товари чи послуги для виробничих потреб, підприємство сплачує ПДВ постачальнику. Ця сума є "вхідним ПДВ". При сплаті податку до бюджету компанія віднімає суму "вхідного ПДВ" від суми "вихідного ПДВ" (який був нарахований споживачеві) схему зображено на рис. 12.7

## Механізм нарахування ПДВ



Рисунок 14. 3 Схема нарахування ПДВ

*Вхідний ПДВ* – це сума податку, яку підприємство сплачує постачальникам за придбані товари/послуги. Якщо Вихідний ПДВ перевищує Вхідний, підприємство сплачує різницю в бюджет.

*Вихідний ПДВ* – це сума податку, яку підприємство додає до ціни своїх товарів/послуг при продажу. Якщо Вхідний ПДВ більший за Вихідний, підприємство може заявити відшкодування або перенести залишок на наступний період.

Помилки у розрахунку ПДВ можуть призвести до переплати або недоплати податків.

Загальна формула для розрахунку ПДВ виглядає наступним чином:

$$V_{ц} = (C + П) \times \text{Ставка ПДВ}$$

де,  $V_{ц}$  — відпускна ціна,  $C$  — собівартість реалізованої продукції,  $П$  — прибуток.

Приклад нарахування ПДВ цукерки "Солодка".

Закупівля сировини виробником:

Вартість сировини 50 грн.. + ПДВ (20%) 10 грн.. = Виробнича ціна 60 грн..

→ Постачальник передає 10 грн. ПДВ до бюджету.

Продаж виробником роздрібного продавця:

Ціна цукерки оптовика (без ПДВ) 100 грн..+ ПДВ (20%) 20 грн.. = Загальна ціна оптова 120 грн..

→ Оптовик сплачує до бюджету 10 грн. (20 грн. ПДВ – 10 грн. податкового кредиту).

Продаж роздрібним продавцем споживачу:

Ціна супермаркету (без ПДВ)150 грн. + ПДВ (20%) 30 грн.. = Кінцева ціна: 180 грн..

→ Роздрібний продавець сплачує 10 грн. (30 грн. ПДВ – 20 грн. податкового кредиту).

Підприємства, які зареєстровані як платники ПДВ, мають право на повернення податку, сплаченого при придбанні товарів або послуг для своєї комерційної діяльності. Це означає, що вони можуть відраховувати суму ПДВ, сплачену при закупівлі, з суми ПДВ, яку вони мають сплатити державі зі своїх продажів. Процедура відрахування дозволяє зменшити загальну суму податку до сплати, сприяючи тим самим фінансовому здоров'ю підприємства.

Якщо підприємство закупило товари на суму 2000 грн. з ПДВ 20% і продало товари на суму 5000 грн. також з ПДВ 20%, то сплачений ПДВ при закупці на складі  $2000 \times 0,2 = 400$  грн.. Сплачений ПДВ при продажу на складі  $5000 \times 0,2 = 1000$  грн.. Відрахування ПДВ складське  $1000 - 400 = 600$  грн..

Таким чином, підприємство має сплатити 600 грн. ПДВ замість повних 1000 грн..

**Ефективність діяльності підприємства** — це комплексний показник, який відображає результати використання ресурсів підприємства за певний період.

Основна відмінність між прибутком та ефективністю виникає в тому, що прибуток є абсолютним показником (виражає загальний результат), тоді як ефективність є відносним показником, який характеризує рівень віддачі від вкладеного капіталу чи витрат.

Ефективність є ключовим критерієм оцінки успішності діяльності підприємства, оскільки вона показує, наскільки раціонально використані ресурси для досягнення фінансового результату.

У економічній теорії ефект і ефективність мають різні значення, хоча обидва терміни відносяться до результатів економічних процесів.

Ефект — це результат, наслідки певної дії або змін, які відбуваються в економічній системі. Ефект може бути позитивним або негативним і вказує на те, що зміни відбулися. Наприклад, ефект від впровадження нової технології може проявлятися в збільшенні виробництва, зниженні витрат чи підвищенні якості продукції.

Ефективність — це характеристика, наскільки добре використовуються ресурси для досягнення поставлених цілей. Ефективність вимірюється співвідношенням досягнутого результату (ефекту) і витрачених ресурсів. Висока ефективність означає досягнення бажаного результату з мінімальними витратами. Наприклад, економічно ефективне підприємство виробляє більшу кількість товарів із меншими витратами на працю, капітал та інші ресурси.

Отже, ефект — це просто результат чи зміни, що відбулися, тоді як ефективність — це міра того, наскільки добре ці результати досягнуті з використанням наявних ресурсів.

Розглянемо приклади ефекту та ефективності на виробництві морозива. При впровадженні нової технології заморожування, компанія може отримати ефект у вигляді швидшого виробництва морозива, зменшення витрат на енергію або покращення якості продукції. Наприклад, морозиво стало мати більш однорідну текстуру або довше зберігатися без втрати смакових якостей. Якщо компанія ще змінює рецептуру морозива, щоб знизити кількість калорій або використовувати нові інгредієнти, ефект може полягати в покращенні смаку або залученні нової аудиторії клієнтів, які шукають низькокалорійні продукти.

Ефективність коли раціональне використання ресурсів, тобто коли для виробництва 1000 літрів морозива використовується менше сировини, енергії чи часу завдяки оптимізації виробничих процесів або заміні старого обладнання на більш енергоефективне, то це є прикладом вищої ефективності. Продукція виготовляється швидше та з меншими витратами ресурсів.

Використання мінімуму робочої сили, якщо для досягнення того ж обсягу виробництва необхідно менше працівників завдяки автоматизації, то ефективність виробництва зростає. Це дозволяє знизити витрати на оплату праці, не знижуючи обсяг виробленої продукції.

У цих прикладах ефект показано, як конкретний результат змін (наприклад, покращення якості або зменшення витрат), а ефективність як оцінка того, наскільки добре ресурси (час, матеріали, праця) використовуються для досягнення цих результатів.

Ефективність – це процес досягнення ефекту, що відображає, наскільки раціонально були використані ресурси та організована діяльність для отримання певного результату.

Ефект – це вже кінцевий підсумок, тобто конкретний факт, який можна оцінити у натуральному, грошовому або соціальному вимірі. Якщо підприємство отримало прибуток, це ефект, але чи було це зроблено



з мінімальними витратами та максимальним використанням можливостей – це вже питання ефективності. Наприклад, якщо два підприємства отримали однаковий прибуток, але одне з них використало для цього менше ресурсів і часу, його ефективність вища. В економіці важливо не лише досягти результату, а й оцінити, чи був обраний шлях до нього найраціональнішим, адже саме ефективно використання ресурсів веде до сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Успішна діяльність підприємства, відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000, передбачає не тільки досягнення результатів, але й оцінку їх ефективності. Будь-який результат має цінність лише тоді, коли його можна порівняти з витратами, які були понесені для його досягнення. Тому аналіз діяльності підприємства повинен включати не тільки оцінку того, що вдалося зробити (результативність), а й те, наскільки раціонально були використані ресурси для досягнення цих цілей (ефективність).

Результативність згідно зі стандартами ISO 9000:2005 означає ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення поставлених цілей. Іншими словами, це показник того, наскільки повно та якісно виконані заплановані завдання. Вона може оцінюватися через рівень виконання конкретних дій, зобов'язань, стратегічних планів або досягнення визначених показників. Це означає, що навіть якщо підприємство досягло високих показників

продуктивності, вони можуть виявитися нерентабельними, якщо затрати на їх досягнення були надмірними.

Таблиця 14.10 Основні групи показників ефективності

Часткові показники ефективності	
Кадри	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Трудомісткість одиниці продукції.</li> <li>– Виробіток (обсяг продукції на одного працівника).</li> <li>– Темпи зростання продуктивності праці.</li> <li>– Економія фонду оплати праці.</li> </ul>
Основні засоби	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Фондовіддача (обсяг продукції на 1 грн. основних засобів).</li> <li>– Рентабельність основних засобів.</li> <li>– Коефіцієнт використання виробничої потужності.</li> </ul>
Оборотні активи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Коефіцієнти оборотності.</li> <li>– Тривалість одного обороту.</li> <li>– Економія оборотних засобів.</li> </ul>
Фінансові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рентабельність інвестицій.</li> <li>– Швидкість обертання фінансових ресурсів.</li> <li>– Термін окупності інвестицій.</li> </ul>
Матеріальні ресурси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Матеріаломісткість (витрати матеріалів на 1 грн. продукції).</li> <li>– Економія матеріальних витрат.</li> </ul>
Загальні показники ефективності	
Витрати на одиницю продукції	
Прибуток на одиницю витрат	
Рентабельність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рентабельність виробництва</li> <li>– Рентабельність активів</li> <li>– Рентабельність власного капіталу</li> <li>– Рентабельність продукції</li> </ul>

**Рентабельність** — це відносний фінансовий показник, який оцінює рівень використання ресурсів підприємства та вимірюється на відсотках.

Рентабельність важливий показник, оскільки він дозволяє оцінити ефективність бізнесу, його здатність генерувати прибуток від витрачених ресурсів.

Таблиця 14.11 Формули для розрахунку рентабельності

Показники рентабельності	Розрахункова формула	Характеристика
<b>Показники рентабельності продукції</b>		
Рентабельність продукції — товарів, робіт, послуг (коефіцієнт комерційної рентабельності)	$R_{\text{пр}} = \frac{\text{ВП}}{\text{С}_{\text{рп}}} \times 100\%$	ВП — валовий прибуток С <sub>рп</sub> — собівартість реалізованої продукції
Рентабельність окремих видів продукції	$R_i = \frac{\text{П}_i}{\text{С}_i} \times 100\%$ або $R_i = \frac{\text{Ц}_i - \text{С}_i}{\text{С}_i} \times 100\%$	П <sub>i</sub> — прибуток від реалізації продукції на гривню С <sub>i</sub> — собівартість продукції. Ц <sub>i</sub> — ціна одиниці продукції i-го виду.
<b>Показники рентабельності інвестицій</b>		
Рентабельність виробництва (підприємства)	$R_v = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОЗ}_{\text{сер}} + \text{ОбА}_{\text{сер}}} \times 100\%$	ЧП — чистий прибуток ОЗ <sub>сер</sub> — середньорічна вартість основних засобів ОбА <sub>сер</sub> — середньорічна вартість оборотних засобів
Чиста рентабельність активів	$R_A = \frac{\text{ЧП}}{\text{А}_{\text{сер}}} \times 100\%$	ЧП — чистий прибуток, що припадає на гривню середньорічної вартості активів А <sub>сер</sub> .
Економічна рентабельність активів (коефіцієнт економічної рентабельності)	$ER_A = \frac{\text{Пд.о.} + \text{Вф}}{\text{А}_{\text{сер}}} \times 100\%$	Пд.о. — прибуток до оподаткування Вф — фінансові витрати А <sub>сер</sub> — середньорічна вартість активів
Чиста рентабельність власного капіталу (коефіцієнт фінансової рентабельності)	$R_{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}_{\text{сер}}} \times 100\%$	ЧП — чистий прибуток ВК <sub>сер</sub> — середньорічна вартість власного капіталу
Рентабельність основних засобів	$R_{\text{ОЗ}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОЗ}_{\text{сер}}} \times 100\%$	ЧП — чистий прибуток ОЗ <sub>сер</sub> — середньорічна вартість основних засобів
Рентабельність оборотних засобів	$R_{\text{ОбА}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОбА}_{\text{сер}}} \times 100\%$	ЧП — чистий прибуток ОбА <sub>сер</sub> — середньорічна вартість оборотних засобів
<b>Показники рентабельності продажу</b>		
Рентабельність продажу	$R_{\text{продаж}} = \frac{\text{ВП}}{\text{ЧД}} \times 100\%$	ВП — валовий прибуток ЧД — дохід від реалізації продукції

Висока рентабельність свідчить про те, що менеджмент підприємства ефективно використовує ресурси та оптимізує витрати. Рентабельність дозволяє порівняти успішність підприємства з іншими в тій же галузі, виявляючи, хто краще керує. Інвестори зазвичай оцінюють рентабельність як

показник потенційної вигоди від інвестицій, оскільки вона свідчить про те, скільки прибутку може генерувати компанія від своїх операцій. Зростаюча рентабельність є індикатором стійкості компанії навіть в умовах економічної невизначеності та конкуренції.

Вища економічна рентабельність безпосередньо пов'язана з більшим обсягом продажів. Різні коефіцієнти та показники, що використовуються, допомагають порівнювати минулі дані та аналізувати, чи зможе компанія вижити при кризах.

Коефіцієнти рентабельності є ключовими показниками для аналізу ефективності та ліквідності компанії та розраховуються на основі звітів про прибутки та збитки. При аналізі треба враховувати недоліків, які можуть виникнути при розрахунку рентабельності підприємства. Рентабельність не дозволяє точно передбачити результати діяльності компанії в майбутньому, оскільки компанії часто прикрашають свою бухгалтерську звітність. Важко порівняти ефективність компанії в різних галузях. Наприклад, аналіз порівняння фармацевтичних товарів із галуззю FMCG не буде точним.

### Контрольні запитання.

1. Що таке витрати за НП(С)БО 16?
2. Як класифікуються витрати за характером виникнення?
3. Які витрати включаються до собівартості продукції?
4. Чим відрізняються адміністративні витрати від витрат на збут?
5. Які витрати є постійними, а які змінними?
6. Які методи обліку витрат існують у зарубіжній практиці?
7. У чому суть директ-костингу ?
8. Які види собівартості застосовуються в промисловості?
9. Як розраховується собівартість продукції від реалізації продукції?
10. Яка різниця між валовим і чистим прибутком?
11. Як визначається операційний прибуток?
12. Які основні фактори впливають на рівень рентабельності?
13. Чому важливо враховувати непрямі витрати?
14. Як взаємопов'язані собівартість, ціна та прибуток?
15. Якими показниками вимірюється рентабельність підприємства?
16. Як аналізувати фінансову ефективність підприємства?
17. Які методи зниження собівартості найбільш ефективні?



18. Як використовувати показники рентабельності у фінансовому плануванні?

### **Завдання**

1. На підприємстві дані наступні витрати: Прямі матеріальні витрати – 5000 грн. Заробітна плата – 3000 грн. Амортизація – 1000 грн. Загальновиробничі витрати – 2000 грн. Необхідно визначити виробничу собівартість.
2. На підприємстві відомі такі показники: Собівартість реалізованої продукції – 80 000 грн.. Дохід від реалізації – 120 000 грн.. Необхідно визначити валовий прибуток.
3. Підприємство має наступні фінансові показники: Валовий прибуток – 50 000 грн.. Адміністративні витрати – 10 000 грн.. Витрати на збут – 5 000 грн. Необхідно визначити операційний прибуток.
4. На підприємстві відомі такі показники: Дохід – 200 000 грн.. Змінні витрати – 120 000 грн.. Необхідно визначити маржинальний дохід (метод директ-костинг).
5. На підприємстві відомі наступні показники: Чистий прибуток – 30 000 грн.. Виручка – 150 000 грн.. Необхідно визначити рентабельність продажів.
6. На підприємстві відомі наступні дані: Виробничі витрати першого переділу – 50 000 грн.. Виробничі витрати другого переділу – 30 000 грн.. Випущено 10 000 одиниць продукції. Необхідно визначити собівартість одиниці продукції.
7. На підприємстві відомі наступні показники: Рентабельність активів – 15%. Середні активи підприємства – 2 000 000 грн.. Необхідно визначити прибуток підприємства.
8. На підприємстві відомі наступні показники: Змінні витрати на одиницю продукції – 50 грн.. Випуск – 1000 одиниць. Необхідно визначити загальні змінні витрати.
9. На підприємстві відомі наступні показники: Постійні витрати – 100 000 грн.. Ціна за одиницю продукції – 500 грн.. Змінні витрати – 300 грн./од. Необхідно визначити критичний обсяг виробництва.
10. На підприємстві відомі наступні дані: Нормативні витрати – 500 грн./од. Фактичні витрати – 550 грн./од. Випущено – 1000 одиниць. Необхідно визначити загальне відхилення.
11. Компанія виробляє меблі. Собівартість одного столу складає 1500 грн., але конкуренти пропонують аналогічні столи по 1300 грн.. Як можна знизити собівартість без втрати якості?
12. Мережа ресторанів збільшила ціни на 10%, але кількість клієнтів знизилася на 15%. Як це вплинуло на рентабельність? Які варіанти дій?
13. Два підприємства (металургійне та швейне) використовують різні методи калькулювання собівартості: попередільний і нормативний. Який метод підходить краще для кожного?

14. Молокозавод хоче визначити мінімальний обсяг продажів, за якого компанія не зазнає збитків. Вхідні дані: постійні витрати – 500 000 грн., змінні витрати – 8 грн./л молока, ціна – 15 грн./л.
15. Компанія витратила 200 000 грн. на рекламу, що призвело до збільшення виручки на 1,5 млн грн.. Чи була кампанія ефективною?
16. Фабрика має вибір: купувати упаковку по 2 грн./шт у сторонніх виробників або виготовляти самостійно, що потребує додаткових витрат у розмірі 500 000 грн. на обладнання, при собівартості 1,2 грн./шт. Який варіант вигідніший?
17. Завод придбав нове обладнання за 1 млн грн.. Який метод амортизації краще обрати для мінімізації витрат у короткостроковій та довгостроковій перспективі?
18. Фірма виробляє 10 000 одиниць продукції на місяць із собівартістю 200 грн./шт. Якщо виробництво збільшити до 15 000 одиниць, собівартість знизиться до 180 грн./шт. Як це вплине на прибуток?
19. Автоцентр продає автомобілі за 500 000 грн./шт, змінні витрати – 350 000 грн./шт. Який маржинальний дохід на один автомобіль і як він впливає на покриття постійних витрат?
20. Завод виробляє дві моделі смартфонів: бюджетну (собівартість 3000 грн.) і преміальну (собівартість 6000 грн.). Продажі бюджетної моделі в 3 рази вищі, але прибутковість преміальної значно вища. Як визначити пріоритетну модель?
21. Компанія імпортує сировину за долари. Через девальвацію гривні витрати на сировину зросли на 20%. Як це вплинуло на собівартість і чи варто змінювати ціну?
22. Компанія витрачає 300 000 грн./місяць на перевезення, використовуючи власний транспорт. Аутсорсингова компанія пропонує ті самі послуги за 250 000 грн.. Чи варто передавати логістику на аутсорсинг?
23. Підприємство має 100 працівників, середня зарплата – 10 000 грн.. Держава підвищила мінімальну зарплату до 12 000 грн.. Як це вплине на собівартість продукції?
24. Фабрика може купити роботизовану лінію за 5 млн грн., що дозволить знизити змінні витрати на 40%. Чи варто переходити на автоматизацію?
25. Салон краси аналізує свої витрати: 60% – оренда, 20% – заробітна плата, 10% – матеріали, 10% – інші витрати. Які витрати можна оптимізувати?
26. Торгова компанія має 3 відділи: електроніка, одяг, меблі. Рентабельність продажів: 15%, 10%, 8%. Який відділ приносить найбільший внесок у прибуток?

27. Компанія хоче інвестувати 3 млн грн. у нове обладнання, що знизить собівартість продукції на 5%. За скільки років окупиться ця інвестиція?
28. Магазин запровадив бонусну програму для клієнтів, що коштує 500 000 грн. на рік. Якщо це збільшить продажі на 5%, чи виправдані витрати?
29. Готель працює в літній сезон із 90% заповнюваністю, а взимку – 30%. Чи варто зменшувати постійні витрати в несезонний період?
30. Мережа супермаркетів пропонує знижки на певні товари. Чи зможе зниження ціни на 10% збільшити загальний прибуток за рахунок зростання обсягу продажів?

## 15. Інвестиції

*Законодавче регулювання інвестиційної діяльності в Україні*

*Роль інвестицій у розвитку підприємства*

*Основні види інвестицій*

*Інвестори та їх роль в економіці*

*Етапи інвестиційного циклу*

*Джерела фінансування інвестицій*

*Фінансовий леверидж*

*Інвестиційні ризики*

*Інвестиційний портфель*

*Методи оцінки ефективності інвестицій*

*Теперішня вартість (PV) та майбутня вартість (FV)*

*Вплив інвестицій на конкурентоспроможність*

**Інвестиції** – це вкладення різних матеріальних та інтелектуальних ресурсів у підприємницьку діяльність з метою отримання прибутку або досягнення певного соціального ефекту.

Базовим законом, що регулює інвестиційну діяльність в Україні, є Закон України «Про інвестиційну діяльність», який гарантує захист прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності, встановлює загальні умови та порядок державного регулювання інвестиційної діяльності.

Права іноземного інвестування регулює Господарський кодекс (ГК) України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Особливості іноземного інвестування визначені у Законі України «Про режим іноземного інвестування». Закон України «Про захист іноземних інвестицій в Україні» містить гарантії захисту прав іноземних інвесторів.

Інвестиції є важливим інструментом розвитку будь-якого підприємства. Вони допомагають підвищувати продуктивність, відкривати нові можливості для зростання та забезпечувати довгострокову фінансову стабільність. Без постійного інвестування підприємство ризикує втратити конкурентні позиції, що може призвести до скорочення прибутку та навіть до



банкрутства.

Інвестиції дозволяють підприємству оновлювати обладнання, впроваджувати нові технології та підвищувати якість продукції. Модернізація допомагає скорочувати виробничі витрати, збільшувати продуктивність та покращувати конкурентоспроможність. Інвестування у фінансові активи (акції, облігації) може стати додатковим джерелом доходів. Додаткові вкладення у маркетинг та рекламу сприяють підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів. Інвестиції в інновації дозволяють створювати унікальні продукти, що забезпечують вищий рівень маржинальності.

Постійне оновлення технологій та вдосконалення продукції дає змогу підприємству конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Інвестиції у диверсифікацію діяльності (створення нових напрямків бізнесу) дозволяють зменшити залежність від одного сегмента ринку. Підприємства, які вкладають кошти у корпоративну соціальну відповідальність, підвищують свою репутацію та довіру з боку споживачів.

Інвестиційні активи підприємства:

- фінансові ресурси, банківські депозити, акції, облігації та інші цінні папери;
- рухоме та нерухоме майно;
- права власності, пов'язані з інтелектуальною власністю, досвідом, ноу-хау та технологічними розробками;
- технічна документація, знання та навички, необхідні для організації виробництва;
- права користування природними та матеріальними ресурсами, такими як земля, вода, будівлі тощо.

Інвестиції в об'єкти підприємницької діяльності можуть здійснюватися у різних формах та класифікуються за різними критеріями (табл. 14.1). Вони можуть приносити як матеріальні вигоди (отримання прибутку), так і соціальні вигоди (підвищення престижу підприємства, покращення умов праці, збереження навколишнього середовища).

Найбільш поширеними інвестиціями в Україні за періодом вкладення є короткострокові депозити в банках, середньострокові облігації та нерухомість, а також довгострокові інвестиції в бізнес та інфраструктуру. Інвестори також активно вкладають у сільське господарство, енергетичні проекти та інші галузі, де є потенціал для сталого зростання. В Україні є багато таких можливостей, особливо з урахуванням розвитку інфраструктури після війни.

Таблиця 15.1 Класифікація інвестицій

Вид інвестицій	Характеристика
Стратегія «проби на ринку»	
Реальні	вкладення у матеріальні та нематеріальні активи, що мають фізичну форму або цінність, наприклад, будівлі, обладнання, технології, патенти, ноу-хау.
Фінансові	інвестиції у фінансові інструменти (акції, облигації, деривативи).
Інноваційні	спрямовані на розробку і впровадження нових технологій та продукції.
Інтелектуальні	фінансування підготовки кадрів, наукових досліджень, придбання патентів, ліцензій, ноу-хау
Класифікація інвестицій за характером участі в управлінні	
Прямі інвестиції	вкладення коштів у статутний капітал компанії з метою отримання корпоративних прав (зазвичай понад 10–25% капіталу), що дозволяє брати участь в управлінні.
Непрямі (портфельні) інвестиції	придбання цінних паперів без впливу на управління компанією. Вони здійснюються через фондовий ринок і приносять дохід у вигляді дивідендів.
Класифікація інвестицій за періодом вкладення	
Короткострокові (до 1 року)	вкладення в короткострокові депозити, облигації з невеликим терміном погашення.
Середньострокові (1–3 роки)	інвестиції у швидкоокупні проекти, фінансові інструменти з відповідним терміном погашення.
Довгострокові (понад 3 роки)	інвестиції в основні засоби, інноваційні розробки, довгострокові цінні папери.
Класифікація за формою власності інвестора	
Приватні	здійснюються фізичними чи юридичними особами за рахунок власних коштів.
Державні	фінансуються органами державної влади або державними підприємствами.
Іноземні	Вкладення іноземних інвесторів у національні компанії.
Класифікація за рівнем прибутковості	
Високоприбуткові	вкладення з високою нормою прибутку, але часто пов'язані з підвищеним ризиком.
Середньоприбуткові	інвестиції, які забезпечують середній рівень доходу відповідно до ринкових показників

Низькоприбуткові	вкладення з мінімальним прибутком, часто використовуються для збереження капіталу
Недохідні (соціальні)	інвестиції здійснюються не з метою отримання прибутку, а для досягнення екологічних, соціальних чи культурних цілей.
Класифікація за джерелами фінансування	
Власні фінансові ресурси	прибуток, амортизаційні відрахування, особисті заощадження.
Позикові ресурси	банківські кредити, випуск облігацій, бюджетні позики
Залучені ресурси	кошти від емісії акцій, пайові внески
Бюджетні асигнування	державні фінансові вливання у стратегічно важливі проекти
Благодійні внески та гранти	фінансування з боку міжнародних організацій, благодійних фондів.

**Інвестування** – це комплекс заходів, спрямованих на вкладення капіталу у різних формах (фінансовій, матеріальній, інтелектуальній) з метою отримання доходу.

Реалізація інвестиційної діяльності здійснюється через інвестиційний процес, який передбачає обґрунтування доцільності інвестицій, їх фінансування та впровадження. Цей процес є важливим механізмом розвитку економіки, оскільки сприяє оновленню виробництва, підвищенню конкурентоспроможності та створенню нових робочих місць.

**Інвестиційний процес** – це сукупність послідовних дій, спрямованих на створення, розподіл і використання інвестиційних ресурсів. Він є циклічним, тобто складається з повторюваних інвестиційних циклів.

До учасників інвестиційного процесу належать фізичні та юридичні особи, які беруть участь у реалізації інвестиційних проектів. Вони можуть виступати як: виконавці робіт; посередники; фінансові консультанти; керівники проектів. Інвестиційний процес ґрунтується на взаємодії суб'єктів інвестування та об'єктів інвестування. Інвестори забезпечують фінансування, тоді як учасники процесу реалізують проекти. Ефективність інвестиційної діяльності залежить від правильного вибору об'єкта вкладень, ретельного планування та якісного управління інвестиційним процесом.

**Інвестори** – це фізичні або юридичні особи, які вкладають власні, залучені чи позикові кошти в різні об'єкти інвестування з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Кожен інвестиційний цикл охоплює комплекс заходів, що здійснюються протягом певного періоду – від моменту прийняття рішення про інвестування до завершення проєкту.



Рисунок 15.1. Основні етапи інвестиційного циклу

Джерела фінансування інвестицій поділяються на власні, позикові та залучені, кожне з яких має свої особливості, переваги та недоліки.

### 1. Власні джерела фінансування інвестицій

**Власні кошти підприємства** – це фінансові ресурси, які не потребують залучення зовнішнього капіталу та використовуються для фінансування інвестиційних потреб без додаткових зобов’язань.

Основні власні джерела інвестування:

- Прибуток підприємства
- Амортизаційні відрахування
- Резервні фонди підприємства
- Власні грошові заощадження (для малого бізнесу та приватних інвесторів)

Вкладення особистих коштів у розвиток бізнесу або інноваційні проєкти мають низький рівень ризику, але можуть бути обмеженими за обсягом.

Таблиця 15.2 Переваги та недоліки залучення власних коштів

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Відсутність боргових зобов'язань.</li> <li>– Незалежність від зовнішніх кредиторів та інвесторів.</li> <li>– Можливість довгострокового планування без ризику втрати контролю над бізнесом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обмеженість власних ресурсів, що може стримувати темпи розвитку.</li> <li>– Високі альтернативні витрати (капітал міг би бути використаний для інших вигідних проєктів).</li> </ul>

## 2. Позикові джерела фінансування інвестицій

**Позиковий капітал** – це залучені підприємством фінансові ресурси, які необхідно повернути через певний період, часто разом із процентами.

Основні види позикового фінансування:

- Банківські кредити
- Державний інвестиційний кредит
- Міжнародні кредити
- Податковий інвестиційний кредит
- Товарний (лізинговий) кредит

Таблиця 15.3 Переваги та недоліки залучення позикових коштів

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Можливість залучення значних коштів для реалізації масштабних проєктів.</li> <li>– Використання фінансового левериджу (залучення чужого капіталу для підвищення рентабельності власних коштів).</li> <li>– Відсотки за кредитами можуть зменшувати податкові зобов'язання підприємства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Необхідність погашення боргу разом із процентами.</li> <li>– Фінансові ризики у разі падіння прибутковості бізнесу.</li> <li>– Висока вартість залучених коштів, особливо за нестабільної економічної ситуації.</li> </ul>

## 3. Залучені джерела фінансування інвестицій

**Залучений капітал** – це фінансові ресурси, які підприємство отримує від інших інвесторів, не створюючи при цьому боргових зобов'язань.

Основні види залучених ресурсів:

- Емісія акцій (акціонування)
- Випуск облігацій
- Гранти та дотації

Таблиця 15.4 Переваги та недоліки залучення власних коштів

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Відсутність необхідності повернення коштів (у випадку грантів або акціонування).</li> <li>– Можливість залучення стратегічних інвесторів.</li> <li>– Використання коштів на довгострокову перспективу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Втрата частини контролю над компанією (у разі емісії акцій).</li> <li>– Високі вимоги до прозорості діяльності (при залученні міжнародних інвестицій).</li> </ul>

Вибір джерел фінансування інвестиційної діяльності залежить від розміру підприємства, специфіки проекту, рівня ризику та очікуваного прибутку. Успішне управління фінансовими ресурсами дозволяє підприємству реалізовувати стратегічні завдання, розширювати бізнес та підвищувати конкурентоспроможність. Оптимальним варіантом є комбіноване фінансування, що поєднує власні, позикові та залучені ресурси.

**Фінансовий леверидж (фінансовий важіль)** – це показник, який використовується для оцінки впливу позикового капіталу на рентабельність власного капіталу підприємства. Він дає змогу підприємству отримати додатковий прибуток завдяки залученню позикових коштів, що дозволяє збільшити загальну прибутковість бізнесу.

Термін "леверидж" означає "важіль", тобто інструмент, що дає можливість досягати поставлених цілей. У фінансовому аналізі це механізм, який дозволяє змінювати рентабельність власного капіталу за рахунок зміни частки позикових коштів у загальній структурі капіталу підприємства.

Фінансовий леверидж відіграє ключову роль у прийнятті інвестиційних та фінансових рішень, оскільки дозволяє підприємству ефективно розподіляти фінансові ресурси та використовувати позикові кошти як джерело розвитку без втрати контролю над підприємством.

Фінансовий леверидж діє за принципом: якщо рентабельність активів підприємства перевищує ставку відсотків за кредитами, то залучення позикового капіталу стає вигідним, оскільки дозволяє отримувати додатковий прибуток на власні кошти.

Якщо ж вартість кредитних ресурсів перевищує рентабельність активів, підприємство може зіткнутися зі зниженням прибутковості та фінансовими ризиками.

Таким чином, фінансовий леверидж є двояким інструментом:

- Позитивний ефект – коли залучення позикового капіталу сприяє зростанню прибутковості.
- Негативний ефект – коли підприємство зазнає втрат через надмірні витрати на обслуговування боргу.

Формула розрахунку ефекту фінансового левериджу

$$ЕФЛ=(1-C_{пп})\times(KBP_a - Пк)\times \frac{ПК}{ВК}$$

де: ЕФЛ – ефект фінансового левериджу (збільшення рентабельності власного капіталу, %);

Спп – ставка податку на прибуток (у вигляді коефіцієнта);

КВРа – коефіцієнт валової рентабельності активів (відношення валового прибутку до середньої вартості активів, %);

Пк – середній відсоток за кредитами (вартість позикового капіталу, %);

ПК – середня сума позикового капіталу підприємства, грн.;

ВК – середня сума власного капіталу підприємства, грн..

Практичний приклад розрахунку фінансового левериджу. Розглянемо підприємство, яке має такі фінансові показники. Ставка податку на прибуток Спп = 20% (або 0,2). Коефіцієнт валової рентабельності активів КВРа = 18%. Середня процентна ставка за кредитами Пк = 10%. Сума позикового капіталу ПК = 5 000 000 грн.. Сума власного капіталу ВК = 10 000 000 грн..

Розрахунок:

Визначимо різницю між рентабельністю активів та вартістю позикового капіталу  $KBP_a - Пк = 18\% - 10\% = 8\%$

Врахуємо податкову ставку  $(1 - C_{пп}) = (1 - 0,2) = 0,8$

Визначимо відношення позикового та власного капіталу:

$$\frac{ПК}{ВК} = \frac{5\,000\,000}{10\,000\,000} = 0,5$$

Розрахуємо ефект фінансового левериджу:

$$ЕФЛ = 0,8 \times 8\% \times 0,5 = 0,8 \times 0,08 \times 0,5 = 0,032 \text{ або } 3,2\%$$

Отже, використання позикового капіталу дозволяє підприємству збільшити рентабельність власного капіталу на 3,2%.

**Реальні інвестиції** — це вкладення фінансових ресурсів, які спрямовані на відтворення основних засобів, розвиток інноваційних нематеріальних активів, збільшення запасів товарно-матеріальних цінностей та інші об'єкти інвестування, які безпосередньо пов'язані з оперативною діяльністю підприємств. Вони є важливою складовою частиною економічного процесу і включають різні форми та етапи, що відображаються в розширенні та модернізації виробництва, а також в інноваційних досягненнях.

Основні форми реальних інвестицій можна умовно поділити на кілька категорій: капітальні вкладення, інноваційні інвестиції, Інвестиції в матеріальні оборотні активи

*Капітальне інвестування (капітальні вкладення)* — це напрямок інвестицій, що охоплює значні витрати на відтворення основних засобів в усіх секторах економіки. До цього виду інвестицій відносяться:

- нове будівництво, включаючи житлові та комерційні об'єкти;
- реконструкція та модернізація вже існуючих основних засобів;
- придбання нового обладнання, машин і цілісних майнових комплексів.

Капітальні вкладення відрізняються значними фінансовими витратами і потребують тривалого періоду для досягнення віддачі. Окрім цього, такі інвестиції завжди пов'язані з ризиком і невизначеністю, адже важко передбачити точні результати на тривалий період. Вони здійснюються з метою модернізації виробничих потужностей, покращення технологічних процесів і розширення виробничих можливостей підприємства.

*Інноваційні інвестиції* — це вкладення капіталу в нематеріальні активи, які мають на меті впровадження досягнень науково-технічного прогресу в бізнес-процеси. Інноваційні інвестиції здатні привести до покращення якості і кількості продукції, послуг чи технологій. Вони можуть матеріалізуватися в нових продуктах, технологічних рішеннях або навіть нових послугах.

Однією з важливих складових інноваційних інвестицій є інтелектуальні інвестиції, які включають:

- придбання патентів, ліцензій, товарних знаків та інших прав інтелектуальної власності;
- інвестиції в інформаційні послуги або спеціалізовані консультації;
- придбання проектної документації, ноу-хау, програмного забезпечення, аудіо- або відео матеріалів, що мають технічну або наукову цінність;
- інвестиції в людський капітал, зокрема витрати на навчання, перепідготовку та розвиток кваліфікацій персоналу.

*Інвестиції в матеріальні оборотні активи* — це вкладення, спрямовані на забезпечення належного рівня запасів товарно-матеріальних цінностей

підприємства для підтримки безперервної діяльності. Ці інвестиції забезпечують пропорційний розвиток оборотних активів підприємства, що дозволяє знижувати операційні витрати та підвищувати ефективність.

**Фінансові інвестиції** – це вкладення капіталу у фінансові активи з метою отримання прибутку, збільшення вартості вкладеного капіталу або досягнення інших економічних вигід.

Фінансові активи – це інвестиції в активи та цінні папери інших установ. Фінансові активи включають акції, державні та корпоративні облігації, привілейовані акції та інші гібридні цінні папери. Фінансові активи оцінюються відповідно до базового цінного паперу та ринкового попиту і пропозиції.



Рисунок 15.2 Види цінних паперів

**Цінні папери** — це документи встановленої форми з відповідними реквізитами, які підтверджують, що їх власник має право отримувати частину прибутку компанії або приймати рішення в її справах, претендувати на повернення боргу з процентами тощо.

Вони можуть бути як об'єктом інвестування, так і засобом залучення капіталу. Фінансові активи дозволяють ефективно диверсифікувати вкладення, зменшуючи ризик втрат. Компанії випускають акції, щоб залучити кошти для розвитку бізнесу, інвестування у виробництво. Фізичні та юридичні особи купують цінні папери, щоб отримати прибуток (відсотки, дивіденди, курсову різницю).

Таблиця 15.5 Характеристика цінних паперів

Вид	Характеристика
Акція	Цінний папір без визначеного часу обігу, що засвідчує участь його власника у статутному капіталі акціонерного товариства, дає власникові право на одержання частини прибутку у вигляді дивіденду, а також на участь у розподілі майна в разі ліквідації товариства.
Облігації	Боргові документи, які випускаються компаніями або урядами для залучення позик. Одним із найпопулярніших видів є облігації внутрішньої державної позики ОВДП, також популярні ОЗДП – це державні боргові цінні папери, що розміщуються на міжнародних фондових ринках.
Деривативи	Фінансові контракти, які базуються на ціні та русі фінансового активу (валюти, сировини, акцій, облігацій тощо). Вони дозволяють інвесторам здійснювати спекулятивні операції на ринку або захищати позиції від ризиків ринкових змін. Деривативи можуть бути випущені у формі ф'ючерсів, опціонів, свопів.
Вексель	Письмове зобов'язання, за яким платник повинен сплатити певну суму іншій стороні у визначений термін. Векселі можуть застосовуватися як засіб забезпечення платежів або як форма фінансування на короткий строк. Вексель можна продати, і тоді боржник вже буде мати борг перед новим власником.
Депозитні сертифікати	Борговий цінний папір, емітований банком з метою залучення готівки. Депозитний сертифікат засвідчує депонування (процес зберігання, що забезпечує збереження будь-якої речі, інформації чи документа) пред'явником у банку певної суми на обмежений час, після якого банк емітент зобов'язаний повернути цю суму разом із зазначеними відсотками. Вони можуть мати фіксований строк погашення та ставку відсотків.
Інвестиційні фонди	Пул коштів, які зібрано від різних інвесторів для інвестування у різноманітні активи. Кожен інвестор отримує відсоток від прибутку фонду пропорційно своїй участі. Основна мета фінансових інвестицій – забезпечення додаткового прибутку та примноження капіталу інвестора.

Інвестор, який володіє акціями, може брати участь у голосуванні на загальних зборах акціонерів, має право на отримання дивідендів та активів компанії при ліквідації. Такі активи можуть бути звичайними (загальними) та привілейованими, які мають додаткові переваги.

*Прості акції* надають їх власникам право на отримання частини прибутку акціонерного товариства у вигляді дивідендів, на участь в управлінні акціонерним товариством, на отримання частини майна акціонерного товариства у разі його ліквідації та інші права, передбачені законом, що регулює питання створення, діяльності та припинення акціонерних товариств. Прості акції надають їх власникам однакові права.

*Привілейовані акції* надають їх власникам переважні, порівняно з власниками простих акцій, права на отримання частини прибутку

акціонерного товариства у вигляді дивідендів та на отримання частини майна акціонерного товариства у разі його ліквідації, а також надають права на участь в управлінні акціонерним товариством у випадках, передбачених статутом такого акціонерного товариства і законом, що регулює питання створення, діяльності та припинення акціонерних товариств.

Управління фінансовими інвестиціями передбачає комплекс рішень і стратегій, спрямованих на збереження та примноження капіталу, а також на мінімізацію інвестиційних ризиків.

*Інвестиційний портфель* — цілеспрямовано підібрана група об'єктів реального і фінансового інвестування, призначених для здійснення інвестиційної діяльності згідно з розробленою інвестиційною стратегією. Як правило, інвестори мають справу не з одиничними незалежними інвестиціями, а з комплексом різних інвестиційних проєктів, що пов'язано з бажанням вкладника уникнути можливих збитків через локальні несприятливі економічні умови у тій сфері, яка була обрана об'єктом інвестиційного процесу.

Фінансові інвестиції є важливим інструментом управління капіталом, який дозволяє підприємствам та інвесторам отримувати додатковий дохід та розширювати свої фінансові можливості. Ефективне управління фінансовими активами передбачає аналіз ринку, формування оптимального портфеля інвестицій, оцінку ризиків та реінвестування капіталу.

Залежно від терміну вкладення, рівня ризику та очікуваної дохідності, фінансові інвестиції можуть бути короткостроковими чи довгостроковими, пайовими чи борговими. Використання різних інструментів інвестування дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільне зростання капіталу в умовах динамічного ринку.

У фінансовому аналізі важливе значення має розуміння того, як змінюється вартість грошей у часі. Гроші, які доступні сьогодні, мають більшу цінність, ніж ті ж суми в майбутньому, через можливість їх інвестування та отримання доходу.

Одним із основних методів оцінки майбутньої та теперішньої вартості грошей є **дисконтування**, яке використовується для визначення вартості майбутніх грошових потоків у сьогоднішньому еквіваленті.

*Теперішня вартість (PV – Present Value)* – це сума, яку необхідно вкласти сьогодні, щоб у майбутньому отримати певний дохід з урахуванням процентної ставки.

*Майбутня вартість (FV – Future Value)* – це розрахунок того, скільки коштів ми отримаємо в майбутньому, якщо вкладаємо певну суму зараз і будемо отримувати на неї відсотки.

Таблиця 15. 6 Формули розрахунку майбутньої вартості грошей

Показник	Формула	Значення
За простими відсотками (для короткострокових фінансових операцій)	$PV = \frac{FV}{(1+i \times n)}$	FV – майбутня вартість грошей, PV – теперішня сума інвестицій, i – річна процентна ставка, n – кількість років інвестування.
За складними відсотками (капіталізація відсотків раз на рік)	$PV = \frac{FV}{(1+i)^n}$	
За складними відсотками, якщо відсотки нараховуються кілька разів на рік	$PV = \frac{FV}{(1 + m/i)^{n \times m}}$	m – кількість нарахувань відсотків за рік.

#### *Оцінка ефективності інвестиційних проєктів.*

Оцінюючи вигідність інвестицій, важливо знати, скільки будуть коштувати майбутні грошові потоки у теперішньому часі. Це здійснюється за допомогою дисконтування.

Щоб оцінити доцільність інвестування в проєкт, використовуються такі фінансові показники: чистий дисконтований дохід, індекс прибутковості та дисконтований період окупності.

**Чистий дисконтований дохід** (NPV – *Net Present Value*) – це загальний ефект від інвестиційного проєкту, визначений як різниця між дисконтованими грошовими надходженнями та витратами.

Критерій прийняття рішення:

NPV > 0 – проєкт прибутковий.

NPV < 0 – проєкт збитковий.

NPV = 0 – проєкт не приносить ні прибутку, ні збитку.

**Індекс прибутковості** (PI – *Profitability Index*) – показує відносну прибутковість проєкту у вигляді відношення дисконтованих грошових надходжень до початкових інвестицій.

Критерій прийняття рішення:

PI > 1 – проєкт вартий реалізації.

PI < 1 – проєкт слід відхилити.

**Дисконтований період окупності** (DPP – *Discounted Payback Period*) – це час, за який початкові інвестиції повністю повернуться з урахуванням дисконтування. Чим менший період окупності, тим менш ризикований проєкт.

**Внутрішня норма доходності (IRR – Internal Rate of Return)** – це ставка дисконту, за якої NPV стає нульовим.

Критерій прийняття рішення:

IRR > ставка дисконту – проєкт вартий реалізації.

IRR < ставка дисконту – проєкт неефективний.

Таблиця 15. 7 Формули розрахунку ефективності інвестиційних проєктів

Показник	Формула	Значення
NPV	$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - I_0$	CF <sub>t</sub> – чистий грошовий потік у період t, I <sub>0</sub> – початкові інвестиції, i – ставка дисконтування, n – кількість періодів реалізації проєкту.
PI	$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{I_0}$	
DPP	$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{I_0}{(1+i)^t}$	
IRR	$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \cdot (i_2 - i_1)$	

Приклад розрахунку на основі акцій.

Припустимо, що інвестор розглядає можливість купівлі акції, яка приносить дивіденди у розмірі 500 грн. щороку протягом 5 років. Очікується, що після 5 років він зможе продати акцію за 3 000 грн.. Ставка дисконтування становить 10%.

Розрахунок NPV:

Підрахуємо дисконтовані значення.

$$NPV = \left( \frac{500}{1.1} + \frac{500}{1.1^2} + \frac{500}{1.1^3} + \frac{500}{1.1^4} + \frac{500}{1.1^5} \right) + \frac{3\,000}{1.1^5} = (454.55 + 413.22 + 375.66 + 341.51 + 310.46) + 1860.48 = 3755.88$$

Якщо інвестор купує акцію за 3 500 грн., то NPV > 0, і така інвестиція є вигідною.

Коли ви відкладаєте гроші на депозит у банку, ви отримуєте проценти. Якщо ж ви маєте певну фінансову ціль (наприклад, накопичити 100 000 грн. за 5 років), можна розрахувати, скільки потрібно покласти на депозит сьогодні, щоб досягти цієї суми, враховуючи відсоткову ставку. Тоді умови прикладу ви хочете через 5 років мати 100 000 грн.. Банк пропонує 10%

річних із капіталізацією (проценти нараховуються щороку). Скільки потрібно покласти на депозит сьогодні?

$$PV = \frac{100\,000}{(1+0.1)^5} = \frac{100\,000}{1,61051} = 62\,111 \text{ грн.}$$

Отже, якщо ви покладете 62 111 грн. на депозит із 10% річних на 5 років, то завдяки складним відсоткам отримаєте 100 000 грн..

### Контрольні запитання.

1. Що таке інвестиції?
2. Які основні законодавчі акти регулюють інвестиційну діяльність в Україні?
3. Яку роль відіграють інвестиції у розвитку підприємства?
4. Які бувають види інвестицій?
5. Що включає в себе поняття інвестиційних активів підприємства?
6. Які основні форми інвестицій існують?
7. Хто такі інвестори?
8. Які етапи включає інвестиційний цикл?
9. Які джерела фінансування інвестицій бувають?
10. Що таке фінансовий леверидж?
11. Які існують інвестиційні ризики?
12. Що таке інвестиційний портфель?
13. Які основні методи оцінки ефективності інвестицій?
14. Що таке теперішня (PV) та майбутня (FV) вартість грошей?
15. Які є формули для розрахунку майбутньої вартості грошей?
16. Як інвестиції впливають на конкурентоспроможність підприємства?
17. Які приклади успішних інвестиційних проєктів можна навести?



### Завдання

1. Підприємство інвестувало 100 000 грн. під 10% річних. Яка буде майбутня вартість інвестиції через 5 років за умовою складних відсотків?
2. Яка теперішня вартість 200 000 грн., які потрібно отримати через 3 роки при ставці дисконтування 8%?

3. Компанія хоче інвестувати 500 000 грн. у новий проєкт із річною прибутковістю 12%. Яка буде майбутня вартість цієї інвестиції через 7 років?
4. Підприємство планує взяти кредит у розмірі 1 000 000 грн. під 6% річних на 4 роки. Яку суму доведеться повернути?
5. Якщо компанія хоче отримати 1 500 000 грн. через 5 років, скільки їй потрібно інвестувати зараз при ставці 9% річних?
6. Інвестор вклав 250 000 грн. у бізнес, який приносить 15% річних. Яка буде загальна сума через 10 років?
7. Визначити чисту теперішню вартість (NPV) інвестиції, якщо початкові витрати складають 300 000 грн., а щорічні грошові потоки – 100 000 грн. протягом 5 років при ставці дисконту 10%.
8. Підприємство розглядає два варіанти інвестування: один із прибутковістю 8% річних, а інший – 12%. В яку інвестицію вигідніше вкладати кошти на 6 років при однаковій початковій сумі вкладу 400 000 грн.?
9. Якщо інвестор планує отримати 500 000 грн. через 10 років, яку суму йому потрібно покласти на депозит зараз при складній ставці 7% річних?
10. Облігація номіналом 1 000 грн. приносить купонний дохід 5% щорічно. Яку суму отримає власник облігації за 5 років?

## 16. Антикризова політика

*Поняття реструктуризації підприємства*

*Законодавче регулювання реструктуризації в Україні*

*Види реорганізації підприємств*

*Поняття банкрутства*

*Суть, причини і моделі банкрутства*

*Законодавче регулювання банкрутства в Україні*

*Фінансові показники банкрутства*

*Коефіцієнт покриття боргів грошовими потоками*

*Модель Вайбеля*

*Багатофакторний дискримінантний аналіз*

*Модель Альтмана*

*Модель Беермана*

**Реструктуризація підприємства** – це комплекс організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових та технічних заходів, які спрямовані на відновлення платоспроможності підприємства, його фінансове оздоровлення та підвищення ефективності діяльності.

Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», реструктуризація передбачає заходи, які сприяють:

- збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції;
- підвищенню ефективності виробництва;
- зменшенню витрат і модернізації технологічних процесів;
- задоволенню вимог кредиторів та інших зацікавлених сторін.

Реструктуризація не є разовою дією, а системним процесом, необхідним для відновлення фінансової стабільності та підвищення продуктивності підприємства. Реструктуризація не завжди є наслідком кризи – вона може бути інструментом профілактичного вдосконалення бізнесу, що дає змогу підприємству залишатися конкурентоспроможним та гнучким.



Таблиця 16.1 Основні причини реструктуризації

Причина	Характеристика
Фізичне та моральне старіння засобів	Застаріле обладнання, яке потребує модернізації. Низька продуктивність виробничих потужностей. Потреба в оновленні технологій.
Зростання собівартості продукції	Висока енергомісткість виробництва. Неоптимальні виробничі процеси. Збільшення витрат на сировину та логістику.
Недосконала система управління підприємством	Відсутність ефективної організаційної структури. Проблеми з контролем фінансових потоків. Неефективне управління персоналом.
Зниження попиту або його відсутність	Втрата ринкових позицій. Вихід на ринок нових конкурентів. Зміна потреб споживачів.

Реструктуризація викликана необхідністю адаптації не тільки до швидко мінливого зовнішнього середовища, а й до ринкової економіки загалом. Перед керівниками промислових підприємств постає складне завдання щодо розроблення і реалізації проекту реструктуризації, яка повинна передбачати принципову зміну структури компанії.

Перед проведенням реструктуризації здійснюється аналіз технічного, економічного та фінансового стану підприємства. Це необхідно для визначення які види продукції чи послуг будуть випускатися після змін; як використовуватимуться виробничі потужності; яким буде очікуваний рівень прибутку. Якщо виявляється, що виробництво не може бути відновлено навіть після реструктуризації, підприємство підлягає ліквідації.

Головною метою реструктуризації є створення конкурентоспроможного та фінансово-стійкого підприємства, здатного функціонувати в умовах ринкової економіки.

Основні завдання реструктуризації:

- Відновлення конкурентоспроможності підприємства – розробка та впровадження нових технологій, підвищення якості продукції.
- Забезпечення платоспроможності – зниження витрат, управління боргами, оптимізація фінансових потоків.
- Модернізація виробництва – оновлення обладнання, впровадження інновацій.
- Підвищення ефективності управління – зміна організаційної структури, впровадження нових методів управління персоналом.

Регулярна реструктуризація забезпечує гнучкість бізнесу, що дозволяє підприємству випереджати конкурентів та вчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Стабільні підприємства потребують реструктуризації для запобігання майбутнім кризам. Постійний розвиток та адаптація до ринку запобігають кризовим ситуаціям. Навіть стабільне підприємство може втратити ринок через нових конкурентів або технологічні зміни. Вихід на нові ринки, освоєння нових технологій, запуск нових напрямків діяльності.

Реструктуризація підприємства може відбуватися за різними напрямками, залежно від об'єкта змін, мети та повноти реалізації.

### **Види реструктуризації:**

#### **1. За повнотою вирішуваних проблем:**

- Часткова – зміни лише в окремих сферах діяльності (наприклад, модернізація обладнання, оптимізація витрат).
- Комплексна – кардинальна перебудова всіх аспектів функціонування підприємства (виробництво, фінанси, управління, маркетинг).

#### **2. За метою змін:**

- Санаційна – спрямована на фінансове оздоровлення підприємства та вихід із кризи.
- Адаптаційна – пристосування підприємства до нових умов ринку.
- Випереджаюча – здійснюється з метою випередження можливих проблем та підвищення конкурентоспроможності.

#### **3. За об'єктом змін:**

- Управлінська реструктуризація – зміна системи управління підприємством.
- Технічна реструктуризація – модернізація обладнання та технологій.
- Економічна реструктуризація – зниження витрат, підвищення продуктивності.
- Фінансова реструктуризація – оптимізація боргових зобов'язань та грошових потоків.
- Реструктуризація власності – зміна форми власності або складу акціонерів.

#### **4. За тривалістю періоду реалізації:**

- Оперативна – короткострокові заходи для швидкого реагування на кризу (наприклад, зменшення витрат, скорочення персоналу).
- Стратегічна – довгострокові заходи, що змінюють стратегію та бізнес-модель підприємства.

Процес реструктуризації залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів. Внутрішні фактори формуються всередині підприємства і залежать від його структури, фінансового стану, технологічного рівня та управлінських рішень. Зовнішні фактори формуються за межами підприємства і можуть значно впливати на його діяльність. Якщо економіка знаходиться в рецесії, підприємства можуть скорочувати витрати, змінювати стратегію виробництва або перепрофільовуватися. Під час економічного зростання в країні компанії розширюють виробництво, залучають інвестиції та збільшують свою присутність на ринку. Глобалізація призводить до необхідності адаптації підприємств до міжнародних стандартів.

Табл. 16.2 Фактори, що впливають на реструктуризацію

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Технологічний прогрес , впровадження нових технологій та інновацій.</li> <li>➤ Міжнародна економічна інтеграція, зменшення торгових бар'єрів, вільний рух капіталу.</li> <li>➤ Зміни в економічних системах, трансформація ринків, розвиток приватного сектору.</li> <li>➤ Державна політика, податкове регулювання, кредитна політика, законодавчі ініціативи.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Слабкий рівень управління, відсутність стратегії розвитку, низька кваліфікація кадрів.</li> <li>➤ Фінансові проблеми, неефективне управління грошовими потоками, високі боргові зобов'язання.</li> <li>➤ Низька конкурентоспроможність продукції, випуск застарілої продукції, слабкий маркетинг.</li> <li>➤ Високі витрати, великі постійні витрати, неефективне використання ресурсів.</li> <li>➤ Конфлікти інтересів, суперечності між власниками, співробітниками, партнерами.</li> </ul>

Процес проведення реструктуризації підприємства відбувається у кілька етапів, оскільки це складний і багатоаспектний процес, який потребує детального аналізу, стратегічного планування та поступового впровадження змін(рис.16.1). Поетапний підхід включає аналіз та діагностика поточного фінансового стану підприємства та виявлення основних проблем, які потребують вирішення. Розробка стратегії реструктуризації включає вибір оптимального варіанту реструктуризації (фінансова, організаційна, виробнича тощо) також визначення ключових показників ефективності (КРІ) для оцінки успішності змін, а вже потім затвердження змін. Узгодження плану реструктуризації з керівництвом, інвесторами та кредиторами. Введення нових стратегічних ініціатив (зміна продуктового портфеля,

залучення інвесторів, модернізація обладнання тощо). Оцінка результатів реструктуризації, виявлення недоліків та внесення необхідних коригувань. Формування стратегії подальшого розвитку підприємства.

Рисунок 16.1 Процес реструктуризації підприємства

Реорганізація може відбуватися добровільно (за рішенням власників) або примусово (за рішенням суду, антимонопольних органів чи державних

## Процес проведення реструктуризації



Акті

органів влади).

Залежно від механізму змін виділяють шість основних видів реорганізації:

1. Злиття підприємств передбачає об'єднання двох або більше підприємств в одне. При цьому всі права та обов'язки засновників переходять до нової юридичної особи. Ключова мета злиття – оптимізація виробничого циклу та зменшення витрат на логістику.

Різновиди:

- Горизонтальне злиття – об'єднання підприємств, які виробляють однакову продукцію або надають ідентичні послуги.
- Вертикальне злиття – об'єднання виробників та постачальників або виробників та споживачів їхньої продукції.

Створення "Криворіжсталь" – у 2000-х роках відбулося об'єднання Криворізького металургійного комбінату, Новокриворізького ГЗК та Криворізького КХЗ. Це злиття було вертикальним, оскільки воно об'єднало видобуток руди, виробництво металу та коксохімічне виробництво в єдиний комбінат.

2. Приєднання підприємства - це коли одне підприємство припиняє існування, а його майно, права та обов'язки переходять до іншого підприємства. Відбувається для концентрації засобів, підвищення ефективності виробництва.

3. Поглинання – це придбання контрольного пакета акцій або повне викуплення активів іншого підприємства. Після поглинання компанія-об'єкт може залишитися юридичною особою та стати дочірньою компанією покупця, або бути повністю приєднана, втративши свою юридичну самостійність.

У 2019 році компанія The Walt Disney Company завершила угоду з придбання 21st Century Fox за 71,3 млрд доларів США. Це стало одним із найбільших поглинань у сфері розваг. Основна причина реструктуризації конкуренція з Netflix та Amazon Prime Video. Наслідки цього 20th Century Fox перестала існувати як незалежна компанія. Disney стала найбільшим світовим гравцем у кіноіндустрії, контролюючи понад 40% американського кіноринку. Це класичний приклад поглинання, коли одна компанія викуповує активи іншої, залишаючи її бренди або ліквідовуючи їх у власну структуру.

4. Поділ підприємства – це коли одне підприємство розділяється на дві або більше самостійних юридичних осіб.

У 2020 році китайська компанія Alibaba Group, один із найбільших світових технологічних конгломератів, була змушена розділити фінансовий підрозділ Ant Group в окрему незалежну компанію. Уряд Китаю висловив занепокоєння щодо монопольного становища Alibaba у фінансовій сфері та посилив регулювання. IPO Ant Group (оцінюване в \$34 млрд) було скасоване, а компанію змусили перетворити на незалежний фінансовий холдинг. У 2023 році Alibaba оголосила про поділ на 6 незалежних компаній, кожна з яких отримає власний керівний склад та можливість виходу на IPO.

5. Виділення – це відокремлення частини активів діючого підприємства для створення нової юридичної особи. На відміну від поділу, вихідне підприємство продовжує своє існування.

У 2016 році E.ON, одна з найбільших європейських енергетичних компаній (Німеччина), ухвалила рішення виділити свій бізнес в окрему компанію — Uniper. Компанія вирішила зосередитися на чистій енергії та розподілі електроенергії, тому виділила підрозділ із виробництва електроенергії з викопного палива (вугілля, газ, нафта) в окрему компанію Uniper. Акції Uniper почали торгуватися окремо на біржі, а E.ON продовжила працювати у сфері зеленої енергетики.

6. Перетворення підприємства – це зміна форми власності або організаційно-правової форми підприємства. Підприємство продовжує

працювати, але з новою правовою формою. Перетворення державних підприємств у приватні в процесі приватизації. Реорганізація відкритих акціонерних товариств у приватні акціонерні товариства. Ключова мета перетворення – зміна правового статусу компанії для підвищення ефективності її діяльності.

Успішна реструктуризація повинна бути комплексною, тобто охоплювати фінансові, технічні, управлінські та виробничі аспекти. Вона не є разовим заходом, а повинна стати постійним процесом адаптації підприємства до змін в економіці.

Завдяки реструктуризації підприємство може відновити свою конкурентоспроможність, підвищити прибутковість та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

### **Суть, причини і моделі банкрутства**

Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», банкрутство – це офіційно визнана господарським судом нездатність підприємства або фізичної особи-підприємця виконати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами, що передбачає ліквідацію суб'єкта господарювання.

Сучасне поняття «банкрут» походить від італійського виразу “banca rotta”, що означає звичай перекидати лавку банкіра, що стояла на площі міста, в разі нездатності останнього провести розрахунки з кредиторами

Суб'єктом банкрутства є боржник, неспроможність якого виконати свої грошові зобов'язання встановлена господарським судом. Ним не може бути відокремлений структурний підрозділ юридичної особи (філії, представництва, відділення тощо). Сторонами у справі про банкрутство є кредитори (представник комітету кредиторів), боржник (банкрут).

Суб'єкти банкрутства:

- Юридичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, включаючи державні підприємства.
- Фізичні особи-підприємці (ФОП), які не можуть виконати свої фінансові зобов'язання.

Розрізняють дві групи сигналів, що попереджають про можливе банкрутство фінансові проблеми підприємства (наявність значних боргів перед постачальниками, працівниками та банками; нестача обігових коштів для ведення діяльності; неможливість погасити заборгованість навіть за рахунок ліквідації активів.) та погіршення ринкових позицій через зниження попиту на продукцію та скорочення обсягів продажу.

Статтею 1 КУЗПБ визначено, що неплатоспроможність — це неспроможність боржника виконати після настання встановленого строку

грошові зобов'язання перед кредиторами не інакше, як через застосування процедур, передбачених цим Кодексом.

Відповідно до ч. 2 ст. 6 КУзПБ передбачено, що до боржника — фізичної особи застосовуються такі судові процедури: реструктуризація боргів боржника; погашення боргів боржника.

Банкрутство підприємства відбувається поступово і проходить через три основні етапи.

## Етапи банкрутства



Рисунок 16.2 Основні етапи банкрутства підприємства

У 2022 році, за даними аналітичних агентств і економічних звітів, кількість заяв про банкрутство підприємств в Україні зросла, хоча точну кількість важко оцінити через змінливі умови. Згідно з повідомленнями, багато підприємств, які постраждали від бойових дій або від втрати ринків збуту, не змогли відновити свою діяльність і були змушені оголошувати банкрутство.

Банкрутства під час війни пов'язані з багатьма чинниками: прямі ушкодження інфраструктури; ризики втрати ринків збуту і постачальників; зниження попиту на продукцію через загальну економічну нестабільність; нестача фінансових ресурсів для ведення бізнесу.

Таблиця 16.1 Види банкрутства

Вид	Характеристика	Приклад
Фіктивне банкрутство	Підприємство намагається штучно оголосити себе неплатоспроможним, хоча насправді має активи, щоб виконати свої фінансові зобов'язання.	Компанія XYZ Ltd. бере кредит у банку на 10 грн.. Через рік керівництво компанії надає суду неправдиві звіти, виявляючи, що компанія не має коштів для погашення боргу. Однак при цьому власники вивели активи в інших компаніях та офшорні рахунки.
Доведення до банкрутства	Власники або керівники навмисно знижують фінансовий стан компанії, щоб уникнути зобов'язань або отримати вигоду	Керівництво ABC Corporation бере кредити, які спрямовують не на розвиток бізнесу, а на особисті витрати (купівля елітної нерухомості, автомобілів). Власники списують усі активи, а компанію оголошують банкрутом.
Приховування банкрутства	Компанія розумно приховує свій критичний фінансовий стан та надає недостовірні звіти для інвесторів, банків і партнерів.	У 2001 р. Enron приховував свої фінансові проблеми, використовуючи фальшиві бухгалтерські схеми. Коли інформація про борги стала публічною, компанія знала край, а її керівництво потрапило під кримінальне переслідування.
Технічне банкрутство	Підприємство тимчасово не може виконувати свої зобов'язання через нестачу ліквідних активів, але при цьому має достатні активи для покриття боргів у перспективі	General Motors (GM) у 2009 р опинилася у стані технічного банкрутства через зниження продажів автомобілів. Компанія мала заводи та бренди, які значно перевищили боргові зобов'язання. В результаті GM отримав допомогу від уряду, пройшла реструктуризацію та повернулася на ринок.
Кримінальне банкрутство	Форма банкрутства, яка пов'язана з шахрайством, відмиванням грошей, розкраданням активів або іншими незаконними діями.	Керівники виводять активи компанії через офшорні рахунки, а потім оголошують підприємство банкрутом.
Ланцюгове банкрутство	Ситуація, коли банкрутство одного підприємства спричиняє банкрутство його постачальників, клієнтів або фінансових партнерів.	Компанія XYZ Construction займається будівництвом житлових комплексів. Через кризу на ринку нерухомості компанія не змогла продати житло і потягла виробників цегли і тд. Банкрутство великої корпорації до фінансових проблем у численних підрядників, які залежали від її замовлень.

Банкрутство зазвичай розглядається як негативне явище, однак у певних випадках воно може мати фінансові, юридичні та стратегічні переваги. Підприємства, підприємці та навіть інших держав можуть використовувати процедуру банкрутства як механізм перезапуску, захисту активів та оптимізації фінансових зобов'язань .

Вигоди банкрутства для підприємств це можливість позбутися боргів, захист від кредиторів та для оптимізації. Після ініціювання процедури банкрутства підприємство тимчасово захищено від судових позовів, штрафів і стягнень , що дає можливість стабілізувати діяльність. Банкрутство дозволяє закрити нерентабельні напрямки діяльності, зменшити штат і переглянути контракти з постачальниками та партнерами. Приклад : Мережа магазинів Toys "R" Us у 2017 році застосувала банкрутство для закриття збиткових магазинів та концентрації на онлайн-продажах. У деяких випадках банкрутство дає можливість провести санацію, залучити нових інвесторів і підтвердити прибуткову діяльність. Автовиробник Chrysler у 2009 році отримав фінансову допомогу від уряду США після оголошення банкрутства, що дозволило йому відновити виробництво.

Вигоди банкрутства для держави полягають у захисті економіки від системної кризи. Якщо велика компанія має стратегічне значення, її банкрутство може бути контрольованим , щоб уникнути паніки на ринку. Уряд США врятував банки під час фінансової кризи 2008 року, надавши їм фінансову підтримку після банкрутства Lehman Brothers . Після банкрутства компанії Pan American World Airways (Pan Am) її маршрути та літаки викупили інші авіакомпанії, що допомогло зберегти робочі місця в галузі. У багатьох країнах працівники мають пріоритетне право на отримання виплат із ліквідаційної маси банкруту. Після банкрутства працівники Thomas Cook отримали компенсацію від уряду Великої Британії.

Таким чином, банкрутство – це не кінець, а можливість для нового старту за правильного використання механізмів фінансового оздоровлення.

- Банкрутство може бути не тільки загрозою, але й інструментом для фінансової стабілізації та відновлення бізнесу .
- Для компаній – це можливість списати борги, реструктуризувати діяльність та зберегти прибуткові активи .
- Для власників – шанс захистити особисті активи та почати новий бізнес.
- Для держави – спосіб уникнути економічної кризи та сприяти розвитку економіки .
- Для кредиторів – хоча можливість отримати б частину боргу .

- Для працівників – шанс отримати компенсацію або перейти на нове місце роботи .

#### Моделі прогнозування банкрутства підприємств

Одним із ключових інструментів, що дозволяє оцінити фінансову стабільність компанії та передбачити можливий ризик банкрутства, є дискримінантний аналіз . Цей метод використовується для класифікації підприємств залежно від фінансових показників та будує спеціальну метричну шкалу, яка дозволяє оцінити ризик неплатоспроможності. Аналіз результату на основі одного фінансового показника , що дозволяє віднести підприємство до однієї з двох груп – «здорових» (фінансово стійких) або «хворих» (з високим ризиком банкрутства).

Основні моделі дискримінантного аналізу:

- Система показників Бівера (підбір 6 ключових фінансових коефіцієнтів);
- Система показників Вайбеля (оцінка ліквідності, заборгованості та фінансової стійкості).

#### ***Модель Бівера***

Американський економіст Вільям Бівер виділив 6 основних показників , які найкраще передбачають фінансову неспроможність компанії:

1. Коефіцієнт покриття боргів грошовими потоками (Грошовий потік / позичний капітал) – показує, наскільки компанія здатна виплачувати борги з операційних грошових надходжень.
2. Чистий прибуток / загальна сума активів – переконайтеся, що підприємство ефективно використовує свої ресурси.
3. Позичний капітал / загальна сума активів – чим вищий цей показник, тим вищий ризик банкрутства.
4. Оборотні активи / короткострокові зобов'язання – показник ліквідності компанії.
5. Робочий капітал / загальна сума активів – чим більше власних оборотних коштів, тим стабільніше фінансове становище.
6. Очікувані грошові надходження / поточні зобов'язання – дозволяє оцінити фінансову гнучкість компанії.

Якщо значення деяких показників виходять за встановлені межі, це сигналізує про якісь проблеми з платоспроможністю.

#### ***Модель Вайбеля.***

При отриманні результатів, якщо більшість показників має низькі значення, підприємство потребує фінансової реструктуризації та контролю ліквідності, що найшло відображення в моделі.

1. Відношення позичкового капіталу до валюти балансу. Чим вище значення, тим більше компанія залежить від позичених коштів, що може збільшувати ризик банкрутства. Низьке значення означає, що компанія фінансується переважно власним капіталом і має стабільне фінансове становище.

Приклад. Компанія X має 50 млн грн. позичкового капіталу при загальній сумі активів 200 млн грн..

$$\text{Коефіцієнт фінансової залежності} = \frac{50}{200} = 0,25(25\%)$$

Це означає, що 25% активів фінансується за рахунок позик, що є прийнятним рівнем, якщо компанія має стабільні доходи.

2. Відношення оборотних активів до поточних зобов'язань (показник покриття)

>1,5 – хороша ліквідність (підприємство легко покриває свої короткострокові борги).

1-1,5 – допустимий рівень.

<1 – критична ліквідність, є ризик неплатоспроможності.

Приклад. Якщо у компанії Y оборотні активи становлять 120 млн грн., а поточні зобов'язання – 80 млн грн..

$$\text{Коефіцієнт поточної ліквідності} = \frac{120}{80} = 1,5$$

Це означає, що компанія має достатньо ресурсів для покриття короткострокових боргів.

3. Відношення Cash Flow до поточних (короткострокових) зобов'язань

>0,2 (20%) – компанія має стабільний грошовий потік для покриття боргів.

0,1-0,2 – середній рівень, ризик ліквідності є, але не критичний.

<0,1 – низький рівень, можливі проблеми з платежами.

Приклад. Компанія Z має грошовий потік у 10 млн грн. та поточні зобов'язання 50 млн грн..

$$\text{Коефіцієнт грошового покриття поточних зобов'язань} = \frac{10}{50} = 0,2(20\%)$$

Це означає, що підприємство має стабільний рівень грошового потоку для покриття зобов'язань.

4. Відношення різниці між очікуваними грошовими надходженнями та поточними зобов'язаннями до витрат підприємства (без амортизації)

>1 – позитивна ситуація (грошові потоки достатні для покриття витрат).

<1 – ризикова ситуація (витрати перевищують очікувані доходи).

Приклад. Очікувані надходження компанії становлять 200 млн грн., поточні зобов'язання – 100 млн грн., а операційні витрати (без амортизації) – 120 млн грн..

$$\text{Грошові потоки} = \frac{(200-100)}{120} = 0,83$$

Це вказує на можливі фінансові труднощі.

5. Відношення середнього залишку кредиторської заборгованості до вартості закупок, помножене на 365. Високе значення – підприємство повільно розраховується з постачальниками, що може сигналізувати про ризик банкрутства. Низьке значення – компанія швидко виконує свої зобов'язання, що свідчить про стабільний фінансовий стан.

Приклад. Середня кредиторська заборгованість компанії А – 15 млн грн., а закупки – 150 млн грн..

Середній період погашення кредиторської заборгованості =

$$\frac{15}{150} \times 365 = 36,5$$

Це означає, що компанія сплачує свої рахунки в середньому за 36,5 днів.

6. Відношення середніх залишків виробничих запасів до величини затрат на сировину (матеріали), помножене на 365. Високе значення – низька ефективність використання матеріалів, що може призвести до втрат. Низьке значення – оптимальне використання ресурсів.

Приклад. Середній залишок виробничих запасів компанії В – 20 млн грн., витрати на сировину – 200 млн грн..

$$\text{Середня тривалість обороту} = \frac{20}{200} \times 365 = 36,5$$

Це свідчить про ефективне управління запасами.

Система Вайбеля дозволяє оцінити фінансовий стан компанії, її ліквідність, платоспроможність та ризики банкрутства. Компанії з низькими показниками ліквідності, високою заборгованістю та недостатніми грошовими потоками можуть мати фінансові труднощі. Використання цих коефіцієнтів допомагає менеджменту ухвалювати виважені фінансові рішення, щоб уникнути кризових ситуацій.

## 2. Багатофакторний дискримінантний аналіз

Метод використання кількох фінансових показників, кожен із яких має певну вагу у спеціальних математичних функціях.

Формула загального вигляду :

$$Z = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n$$

де  $X_1, X_2, \dots, X_n$  – фінансові показники,  $a_1, a_2, \dots, a_n$  – їхні вагові коефіцієнти.

### **Модель Альтмана**

Едвард Альтман у 1968 році розробив формулу, яка дозволяла передбачити банкрутство компанії за 1-2 роки до його настання.

Індекс Альтмана – фінансова модель, яка допомагає передбачити ймовірність банкрутства на основі коефіцієнтів ліквідності та рентабельності. Його модель складається з 5 ключових показників.

$$Z = 0,012 X1 + 0,014 X2 + 0,033 X3 + 0,006 X4 + 0,999 X5$$

X1 – Робочий капітал / загальна сума активів

X2 – Нерозподілений прибуток / загальна сума активів

X3 – Операційний прибуток до оподаткування / загальна сума активів

X4 – Ринкова вартість капіталу / загальна сума позикового капіталу

X5 – Виручка / загальна сума активів

Інтерпретація Z-показника :

$Z > 2,99$  – компанія стабільна, ризик банкрутства мінімальний.

$1,81 < Z < 2,99$  – виявлена небезпека фінансових труднощів.

$Z < 1,81$  – висока ймовірність банкрутства.

### **Модель Беермана**

У 1976 році професор Клаус Беерман розробив власну модель для аналізу фінансової стійкості компаній у Німеччині. Його формула включає 10 показників, які враховують заборгованість, прибутковість та ефективність використання ресурсів.

Ключові фактори в моделі Беермана :

1. Позичковий капітал / валютний баланс

2. Чистий прибуток / валютний баланс

3. Чистий прибуток / позичковий капітал

4. Чистий прибуток / чиста виручка від реалізації

5. Cash Flow / позичковий капітал

6. Чиста виручка / валютний баланс

7. Запаси / чиста виручка

8. Амортизація / вартість основних засобів

9. Нові основні засоби / сума амортизації

10. Заборгованість за банківськими позиками / позичковий капітал

Інтерпретація :

$Z < 0,236$  – фінансова стабільність.

$0,236 < Z < 0,32$  – необхідно додаткове дослідження.

$Z > 0,32$  – підприємство знаходиться під загрозою банкрутства.

Однофакторні моделі (Бівера, Вайбеля) – прості, але не завжди точні, залишаються враховують лише один показник.

Багатофакторні моделі (Альтмана, Беєрмана) – складніші, але дають більш точні результати, аналізуючи кілька факторів одночасно.

**Метод «Шість С кредиту»** є широко використовуваним підходом для оцінки фінансової спроможності підприємства отримати кредит та повернути борги. Він базується на шести ключових чинниках, які аналізують банки та інші фінансові установи перед ухваленням рішення про надання позики.

Метод «Шість С кредиту» є широко використовуваним підходом для оцінки фінансової спроможності підприємства отримати кредит та повернути борги. Він базується на шести ключових чинниках, які аналізують банки та інші фінансові установи перед ухваленням рішення про надання позики.

Таблиця 16.2 Чинники Шість С кредиту

	Чинники впливу на фінансову спроможність	Що оцінюється
1	Character (Характер) репутація та кредитна історія	Ділова репутація власників Кредитна історія підприємства (чи були прострочені платежі, штрафи, дефолти). Досвід керівників у веденні бізнесу.
2	Capacity (Здатність) фінансовий стан та можливість погашати борги	Фінансова стійкість компанії (рівень прибутковості, ліквідності, оборотного капіталу). Поточне співвідношення доходів і витрат.
3	Capital (Капітал) розмір власних ресурсів	Власний капітал компанії. Співвідношення власного та позикового капіталу. Інвестиції власників у розвиток бізнесу
4	Collateral (Застава) активи як гарантія	Наявність ліквідних активів, які можна використати як заставу. Тип активів (нерухомість, обладнання, транспорт, депозити, цінні папери). Ринкова вартість заставного майна.
5	Conditions (Умови) макроекономічні фактори	Загальний економічний стан у країні. Ринкова ситуація в галузі підприємства. Конкурентоспроможність компанії.
6	Control (Контроль) – державне регулювання та законодавчі ризики	Вплив державних законів та регуляцій на діяльність компанії. Податковий тягар Ризики державних санкцій або змін у регуляторній політиці.

Метод «Шість С кредиту» є комплексним підходом до оцінки платоспроможності підприємств. Банки аналізують не лише фінансові показники, а й такі фактори, як репутація, ринкові умови та наявність застави. Якщо компанія має хорошу репутацію, стабільний прибуток, власний капітал і заставу – її шанси на отримання кредиту високі. Якщо у підприємства слабка кредитна історія, високий рівень боргів і відсутність заставного майна – банк може відмовити або запропонувати не вигідні умови.

Метод використовується не лише банками, а й інвесторами, страховими компаніями та фінансовими аналітиками для оцінки ризиків підприємств.

Наслідки банкрутства впливають на державу, населення, підприємства, робітників та кредиторів. Підприємства-банкрути перестають сплачувати податки (ПДВ, податок на прибуток, ЄСВ), що зменшує доходи бюджету. Держава змушена виділяти більше коштів на допомогу безробітним та підтримку соціальних програм. Велика кількість банкрутств може викликати економічну кризу, зменшення ВВП та девальвацію національної валюти.

Закриття підприємств зменшує пропозицію товарів, що може призвести до дефіциту та зростання цін. Люди втрачають роботу та не можуть швидко знайти нове місце праці. Зменшення доходів населення призводить до зниження купівельної спроможності та скорочення споживання товарів і послуг. Зростає рівень бідності, що може викликати напруженість у суспільстві та соціальні протести. Міграція кадрів висококваліфіковані спеціалісти виїжджають за кордон, що погіршує стан ринку праці.

Щоб уникнути масового банкрутства, уряди розробляють антикризові заходи. Програми підтримки бізнесу, державні гранти та пільгові кредити для підприємств, що перебувають у складному становищі. Податкові канікули відтермінування податкових платежів для компаній, які переживають фінансові труднощі. Контроль за штучним банкрутством тобто запобігання випадкам умисного та фіктивного банкрутства, коли компанії навмисно уникають боргових зобов'язань.

### Контрольні запитання.

1. Що таке реструктуризація підприємства?
2. Яка мета реструктуризації підприємства?
3. Які види реорганізації підприємства існують?
4. Чим відрізняється злиття від поглинання?
5. Наведіть приклад вертикального злиття підприємств.
6. Чим приєднання відрізняється від поділу підприємства?
7. Які фактори можуть свідчити про необхідність реструктуризації?
8. Що таке банкрутство?
9. Які причини банкрутства підприємств?
10. Які існують основні моделі оцінки ризику банкрутства?
11. Як працює модель Альтмана?
12. Як можна оцінити фінансову стійкість підприємства?
13. Які фінансові показники використовують для оцінки банкрутства?



14. Що таке багатофакторний дискримінантний аналіз?
15. Як модель Вайбеля допомагає у прогнозуванні фінансових проблем?
16. Які дії підприємство може зробити для запобігання банкрутству?

## Завдання

1. Дві компанії (А і В) працюють у сфері телекомунікацій. Компанія А виробляє мобільні пристрої, а компанія В – мобільні аксесуари. Вони вирішили об'єднатися. Визначте, яке це злиття (горизонтальне чи вертикальне) і його можливі наслідки.
2. Компанія Х займається виробництвом електроніки, але через кризу має борги перед постачальниками. Вона вирішує виділити свій підрозділ із виробництва акумуляторів у самостійну компанію. Які плюси та мінуси цього рішення?
3. Власник мережі ресторанів швидкого харчування викуповує конкурентну мережу та повністю інтегрує її у свою структуру. Це злиття чи поглинання? Які можливі наслідки для ринку?
4. Українська компанія Y має низький показник ліквідності ( $<1$ ), високий рівень боргового навантаження (50% активів фінансується позиками) та негативний грошовий потік. Як можна виправити цю ситуацію?
5. Підприємство займається видобутком корисних копалин, але втрачає прибутковість через старе обладнання. Які заходи реструктуризації можна застосувати?
6. Виробник автомобілів змінює організаційно-правову форму з державного підприємства на акціонерне товариство. Які плюси та ризики такої зміни?
7. Інтернет-магазин має борги перед постачальниками та банками. Як фінансовий аналіз може допомогти оцінити ризик банкрутства?
8. Компанія, яка виготовляє металоконструкції, вирішує придбати завод, що виробляє металеві деталі для них. Яке це злиття, і які його переваги?
9. Малий бізнес зіштовхнувся з великими боргами та подає заяву про банкрутство. Які можливі наслідки для власника та кредиторів?
10. Велика компанія з низьким показником Z-моделі Альтмана (менше 1,81). Які дії потрібно вжити для запобігання банкрутству?
11. Держава ухвалює рішення про розподіл великої монопольної компанії на кілька незалежних підприємств. Які наслідки для ринку?
12. Компанія, що має низькі грошові потоки, намагається залучити інвесторів. Як це вплине на її боргове навантаження та ймовірність банкрутства?

13. Технологічна компанія з низьким коефіцієнтом покриття зобов'язань (менше 1) розглядає можливість реструктуризації боргів. Які варіанти можна запропонувати?
14. Антимонопольний комітет змушує технологічний гігант поділити свій бізнес. Які варіанти реструктуризації можуть бути застосовані?
15. Великий банк купує менший банк, що перебуває у фінансовій кризі. Які можливі наслідки для клієнтів та ринку?
16. Керівництво компанії виявляє, що їхній бізнес має високий ризик банкрутства за моделлю Вайбеля. Які заходи потрібно вжити, щоб уникнути фінансового колапсу?

## 17. Сучасні моделі розвитку підприємств

*Поняття розвитку підприємства*

*Форми розвитку підприємства*

*Теорії та моделі розвитку підприємств*

*Модель життєвого циклу Адізеса*

*Модель Грейнера*

*Інноваційна модель розвитку*

*Адаптивна модель розвитку*

*ESG-модель*

**Розвиток підприємства** – це динамічний процес якісних та кількісних змін у діяльності компанії, що забезпечує її адаптацію до ринкового середовища, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого економічного зростання.

У сучасній економічній науці розвиток підприємств розглядається як комплексний феномен, який охоплює:

- Організаційно-економічний аспект – зміни в структурі управління, організації бізнес-процесів, технологіях виробництва.
- Фінансово-економічний аспект – зростання капіталу, інвестиційна активність, прибутковість, оптимізація витрат.
- Соціальний аспект – розвиток персоналу, корпоративної культури, підвищення соціальної відповідальності.
- Інноваційний аспект – впровадження нових технологій, модернізація виробництва, цифровізація бізнесу.

Процес розвитку підприємства може відбуватися еволюційним або революційним шляхом. Еволюційний розвиток – поступове удосконалення внутрішніх процесів, зміна бізнес-моделі без різких змін. Революційний розвиток – кардинальні трансформації підприємства через реструктуризацію, зміну власників, стратегічне переформатування діяльності. Розвиток є найвигіднішим розподілом внутрішніх ресурсів і в першу чергу грошових, у відповідності з чим відбувається вдосконалення не тільки функціонування підприємства, але і всієї економічної системи.

Еволюційні зміни виникають через нестабільність підприємства та його швидку реакцію на непередбачувані щоденні обставини. Ці регулярні невеликі пристосування накопичуються і посилюються. Відтак еволюційний розвиток як серія коротких міні-епізодів змін, в яких інерція перетворюється на тенденцію до нормалізації. Важливу роль у цьому процесі розвиває

організаційна культура, яка об'єднує численні безперервні зміни, надаючи легітимність діям, які відхиляються від звичайних норм і сприяють покращеній адаптації, водночас трансформації.

Основним завданням еволюційного розвитку є спрямування змін, які вже відбуваються, в нове русло. Згідно з теорією втручання, еволюційні зміни проходять три етапи: замороження (визначення та демонстрація очевидних подій та моделей), переналаштування (надання нових трактатів, формулювання нових категорій і позицій для мінімізації опори) і розмороження (відновлення процесів імпровізації, трансляції, навчання та інновацій з який досвіду).

Революційний розвиток забезпечує радикальне перепроєктування підприємства і його основних процесів для значного підвищення ключових показників ефективності, таких як вартість, якість, сервіс і оперативність. Революційні зміни є рідкісними, нерегулярними, стрибкоподібними і спричиняються умисно. Вони менш завершені через свою масштабність, відбуваються вільніше, але є більш стратегічними, детально спланованими та формальними залежать від еволюційних змін. Такі зміни раніше є руйнівними, після старих програм не змінюються, а замінюються, і ініціюють ся.

Управління розвитком ґрунтується на оцінці фактичного стану, розумінні потреб і вірогідних напрямлень розвитку, визначенні цілей і виборі інструментів їх досягнення, з паралельним коригуванням і контролем самого процесу управління. Функціонал управління включає в себе два взаємопов'язані предмета: сам процес управління і визначення об'єкту впливу. Для визначення напрямлень процесу управління необхідно чітко зазначати, по відношенню до яких сфер діяльності підприємства вони застосовуються (до технологій виробництва, до організації діяльності, до оборотних засобів чи до інформаційної підтримки).

Основними напрямками технологічного розвитку підприємств слід назвати: оновлення зношених фізично та морально застарілих основних фондів; інноваційний перехід технології виробництва продукції, впровадження сучасних, екологічних технологічних процесів; підвищення світових стандартів якості у виготовленні продукції, надання послуг, виконання робіт; цифровізації виробничої системи управління; впровадження ресурсозберігаючих (передовсім енергоефективних) технологій; перехід до роботизації виробництва, автоматизація ручної праці; поліпшення умов праці працівників та техніки безпеки; адаптація технологій виробництва відповідно до вимог збереження природнього середовища.

Працівники – один із значних ресурсів підприємства, який має широкий вплив на розвиток організації. У системі формування цілей розвитку суспільна корисність є першочерговим пріоритетом. Проте відсутність вдалого управління соціальним-економічним середовищем на рівні держави, нерозвиненість соціальної інфраструктури, перенесення топ-менеджментом підприємств соціальних цілей в другорядний ешелон після фінансових, виступає бар'єром соціального розвитку.

Моделі розвитку підприємств:

- Модель життєвого циклу Адізеса (етапи розвитку підприємства: зародження, зростання, зрілість, спад, реорганізація або ліквідація)
- Модель Грейнера (еволюційно-революційна модель, етапи розвитку та кризові моменти)
- Інноваційна модель розвитку (цифрова трансформація бізнесу, технологічні інновації)
- Адаптивна модель розвитку (гнучке управління, Agile-методологія, Lean-підхід)
- ESG-модель (екологічна та соціальна відповідальність, корпоративне управління)

#### *Модель життєвого циклу підприємства (модель Адізеса).*

Іцхак Адізес - відомий сучасний економіст (народився у Македонії, працює у США), який вже більше ніж 20 років досліджує проблеми управління організацією на різних стадіях життєвого циклу. Адізес розробив власну, оригінальну концепцію, яку він постійно удосконалює і деталізує. Модель Адізеса народилася на підставі уподібнення підприємства живому організму (рис. 17.1). Вона показує, що до розквіту доживають зовсім не всі підприємства, за розквітом неминуче слідує бюрократизація бізнесу, а потім смерть.

Модель Адізеса визначає низку небезпек, які чекають підприємство на шляху свого розвитку, але не дає відповіді на питання: до якого організаційного стану підприємство повинне прагнути.

Розглядає розвиток підприємства через фазу його життєвого циклу:

1. Зародження – пошук ідеї, формування бізнес-моделі.
2. Зростання – розширення бізнесу, залучення інвестицій.
3. Зрілість – максимальна стабільність, високі доходи.
4. Спад – зниження прибутковості, поява кризових явищ.
5. Реорганізація або ліквідація – підприємство змінює модель або припиняє діяльність.

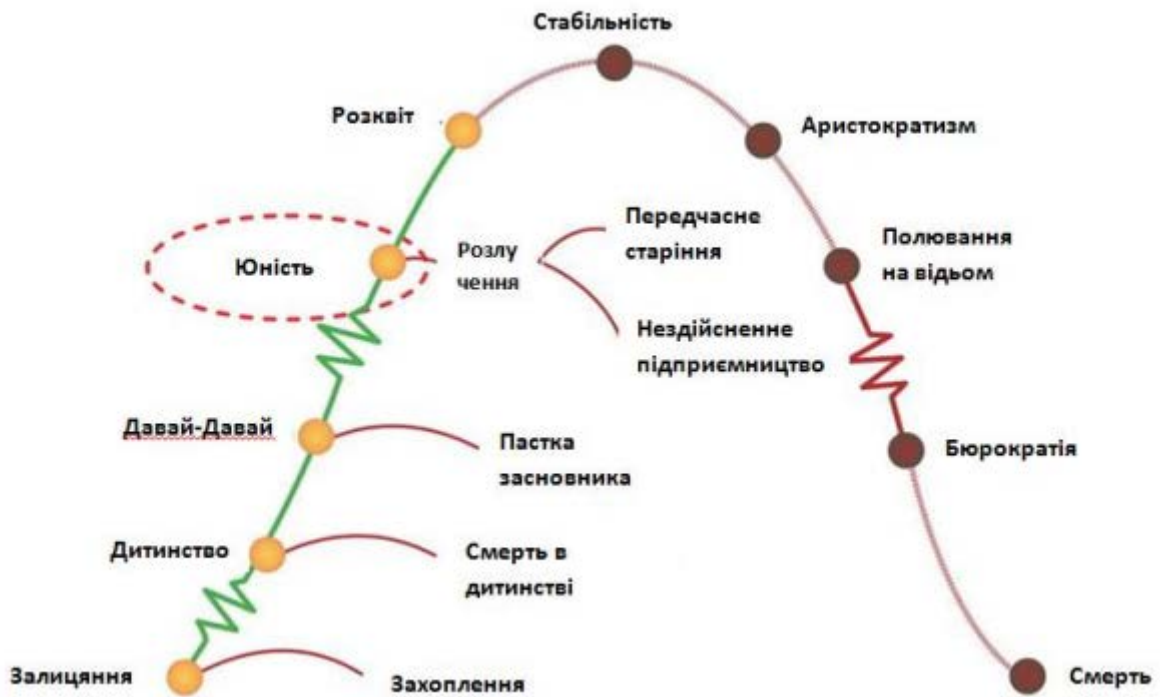


Рисунок 17.1 Життєвий цикл підприємства

Модель Іцхака Адізеса базується на аналогії розвитку організації з життєвим циклом живого організму, що відображається у назвах певних етапів.

Юність – період, що характеризується суперечливістю та конфліктністю. Організації на цьому етапі відзначаються:

- Протистоянням між «старожилами» та новачками.
- Невизначеністю у формуванні стратегічних цілей.
- Несистемністю матеріального та морального стимулювання.

Засновники усвідомлюють, що не можуть керувати всім самостійно, і залучають професійних менеджерів. Однак це нерідко призводить до конфліктів, що спричиняють звільнення найманих працівників.

Розквіт – етап, коли організація досягає зрілості й майже не потребує зовнішнього втручання. Спостерігається впевненість у власних силах, як на початкових стадіях. Менеджмент має діяти на випередження, щоб уникнути кризових ситуацій. Це найкращий момент для децентралізації, яка стимулює підприємницьку активність. Організація орієнтована на творчий підхід та досягнення результатів.

Стабільність – перехідний період до старіння організації, коли форма починає домінувати над змістом. Компанія зменшує темпи зростання, відходить від активного розширення ринків та стає менш гнучкою. На перший план виходять міжособистісні відносини, що іноді призводить до

зниження уваги до ризиків. Водночас співробітники, які переймаються майбутнім організації, можуть ініціювати зміни, запобігаючи подальшому занепаду.

*Аристократизм* – стадія, коли головну роль відіграють корпоративні традиції та формальності. Важливість відмінностей у поглядах поступається місцем прагненню уникати конфліктів. З'являються чіткі регламенти щодо зовнішнього вигляду, манери спілкування та проведення нарад. Девіз співробітників – «не порушувати спокій».

*Полювання на відьом* – етап, коли в організації домінує пошук винних у виникненні проблем. Структурні конфлікти ускладнюють управління, що призводить до звільнення працівників без кардинальних змін у самій системі. Організація поступово втрачає зв'язок із кінцевими споживачами або ж перетворюється на бюрократичну структуру, що існує за рахунок державних субсидій.

*Бюрократія* – стадія, на якій організація накопичує численні регламенти та процедури, що не мають практичної ефективності. Зв'язок із зовнішнім середовищем слабшає, компанія зосереджується на внутрішніх процесах, а контроль стає формальним. Такі компанії можуть функціонувати доти, доки отримують підтримку держави, однак у разі втрати цієї підтримки вони приречені на занепад.

Наприклад технологічний стартап спочатку залучає інвестиції, розширює ринок, досягає зрілості, а потім потребує трансформації через посилення конкуренції.

### *Модель Грейнера (еволюційно-революційна модель)*

Визначає розвиток підприємства, як серію стабільних періодів, що змінюються кризами, які вимагають адаптації та нових управлінських рішень.

- ◆ Етап 1. Зріст через творчість → криза лідерства.
- ◆ Етап 2. Зріст через централізацію → криза автономії.
- ◆ Етап 3. Зріст через делегування → криза контролю.
- ◆ Етап 4. Зріст через координацію → криза бюрократії.
- ◆ Етап 5. Зріст через співпрацю → подальша трансформація.



Рисунок 17.2

### Етап перший: зростання через творчість

На першому, початковому етапі свого зростання компанія лише створює свій продукт та визначає межі свого ринку. Стрімке зростання бізнесу на цьому етапі призводить до виникнення кризи лідерства. Чим більше стає компанія, тим вищими мають бути компетенції керівного персоналу. керівник повинен стежити та підвищувати продуктивність зростаючої кількості співробітників.

Неформальне управління стає неможливим у разі зростання кількості співробітників. Тому засновник повинен впровадити до компанії більш формалізовану форму управління, встановити правила, пріоритети та принципи роботи. Засновник бізнесу може це зробити самостійно або найняти професійного менеджера для вирішення поставлених завдань.

### Етап другий: зростання через управління

Після встановлення чітких правил роботи у компанії починається чергове стабільне зростання продажів. Компанія зростає, з'являються нові відділи та новий управлінський персонал. Збільшення розмірів бізнесу спричиняє нову кризу — кризу автономії. Менеджери середньої ланки втрачають свою продуктивність через жорстку систему централізованого управління. Необхідність узгодження рішення у вищого управління, відсутність можливості приймати рішення самостійно гальмують важливі процеси у компанії.

Компанія може подолати кризу автономії у разі, якщо надасть нижчим ланкам у компанії більше повноважень. Керівник бізнесу має навчитися та правильно налаштувати у компанії процеси делегування.

#### *Етап третій: зростання через делегування*

Коли всі делегування повноважень налаштовані, компанія продовжує свою еволюцію. Зростання компанії забезпечується насамперед мотивацією персоналу. Співробітники, несковані зайвою звітністю та контролем, починають швидко приймати рішення, що допомагає зміцнити бізнес, захопити нові ринки та розширити асортимент. Внаслідок такого зростання виникає чергова криза в компанії — криза контролю. Автономія та самостійність співробітників призводять до рішень, з якими не згідно з головним управлінням. Топ - менеджмент починає заново вводити жорсткіші форми контролю та звітності.

#### *Четвертий етап: зростання через координування*

Завдяки ухваленню узгоджених рішень компанія знову виходить на лінію зростання продажів. Тепер усі рішення співвідносяться із спільною місією компанії та із загальними цілями топ-менеджменту, ризик помилок стає мінімальним. Але поява нових точок контролю у великій компанії призводить до розвитку тяганини. Процедури переважають над рішеннями та завданнями компанії. Виникає криза кордонів. Знижується загальна інноваційність у компанії, значно знижується гнучкість та швидкість прийняття рішень.

#### *П'ятий етап: зростання через співпрацю*

На заключному етапі свого зростання компанія переглядає побудову взаємовідносин усередині компанії. Цей етап характеризується появою командної роботи на вирішення поставлених завдань, скорочується корпоративний персонал, формальні системи управління спрощуються, зростає кількість обговорень у вигляді відкритих конференцій, з'являється система навчання персоналу всередині компанії.

Криза на останньому етапі зростання компанії ще не отримала свою назву. Грейнер вважав, що ця криза буде пов'язана з фізичним та моральним виснаженням співробітника через інтенсивну роботу в команді з одного боку та впровадження нових способів роботи з іншого.

#### ***Інноваційна модель розвитку (цифрова трансформація бізнесу)***

Базується на застосуванні новітніх технологій, автоматизації, штучного інтелекту та Big Data.

Основні напрями: впровадження інновацій у виробництві; цифровізація бізнес-процесів; використання хмарних технологій та автоматизації.

Інноваційний процес у моделі-цифрофуги Купера поділяється на наступні етапи, кожен із яких виконує виконання конкретних завдань. Важливою особливістю цієї моделі є її міжфункціональність: розподілу на окремих етапах, наприклад, маркетингу чи дослідженнях і розробках. Натомість кожної фази включає паралельні дії, що забезпечуються представниками різних функціональних підрозділів, які працюють як єдина команда під керівництвом лідера.

Послідовність етапів інноваційної моделі виглядає так:

1. Відкриття
2. Відбір ідей
3. Попереднє дослідження
4. Відбір ідей (повторний)
5. Детальне дослідження
6. Розробка
7. Випробування і затвердження
8. Рішення про випуск
9. Випуск товару
10. Оцінка постфактум

Такий підхід до ефективного управління інноваційним процесом, що забезпечує взаємодію між декількома підрозділами компанії, скорочує час на розробку й тестування нових продуктів і ймовірність їхнього успіху на ринку.

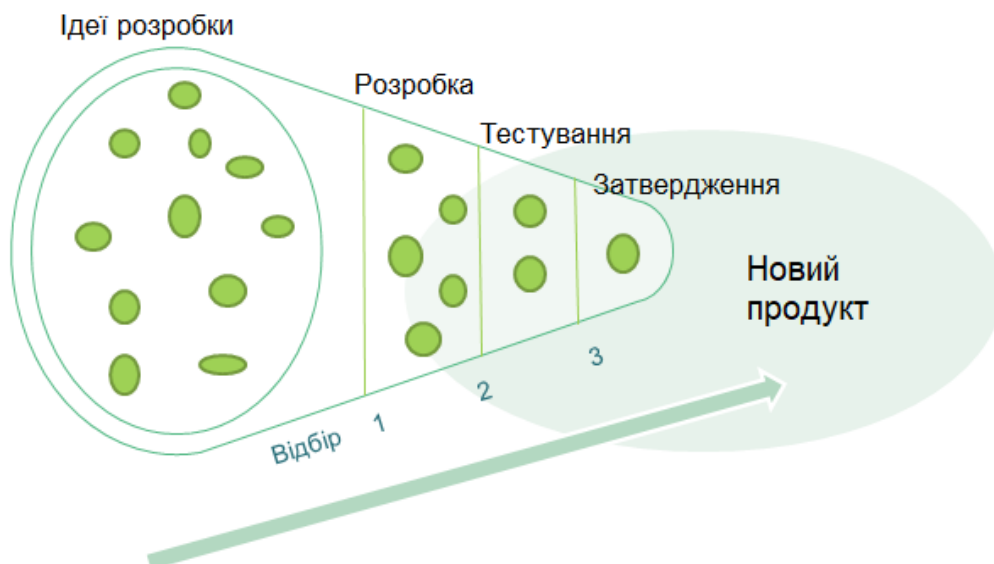


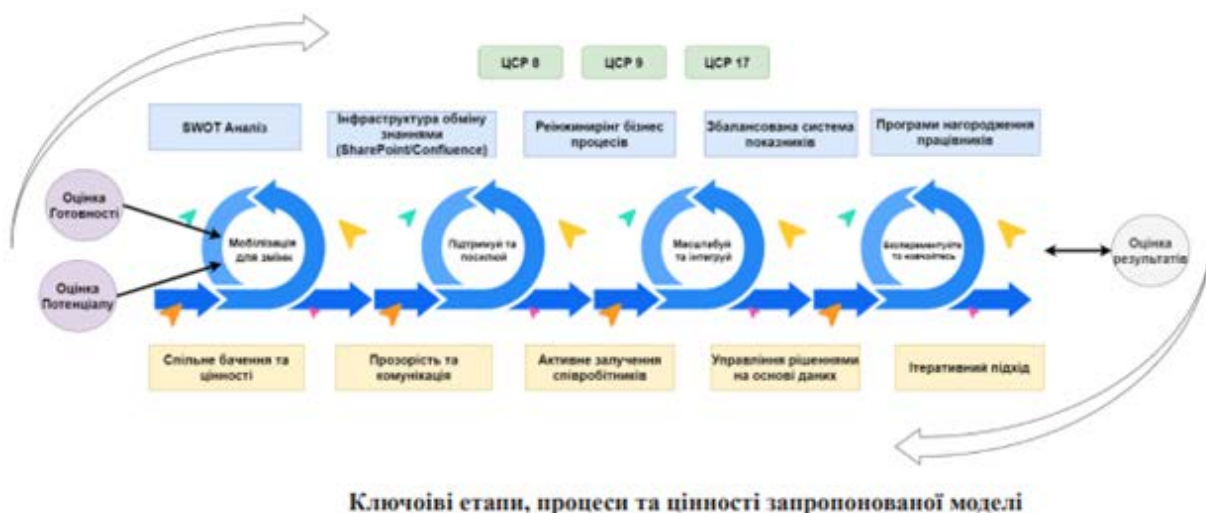
Рисунок 17.3 Інноваційна модель розвитку

Компанія Tesla розвиває штучний інтелект та автономні транспортні засоби, використовуючи цифрові технології для оптимізації виробництва беручи спочатку ідеї, а потім їх впроваджує, тестує, та затверджує новий продукт.

### *Адаптивна модель розвитку (гнучко управління та Lean-підхід)*

Сучасні підприємства змушені швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Основою адаптивної моделі розвитку є використання Agile-методологія та Lean-підхід.

Фокус на швидку адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Використання Agile-методології в бізнесі. Lean-підхід – усунення зайвих витрат та непотрібних процесів. Орієнтація на клієнта та постійне вдосконалення.



Ключові етапи, процеси та цінності запропонованої моделі

Рисунок 17. 4 Адаптивна модель розвитку

Розробка ефективної моделі оцінки готовності до змін є ключовим аспектом стратегічного управління. Готовність передбачає, що всі підсистеми підприємства адаптовані до змін, а співробітники усвідомлюють свої дослідження. У дослідженнях готовності основний акцент робиться на кадрові та соціально-психологічні аспекти, а оцінювання здійснюється через експертну оцінку.

Фактори, що впливають на готовність підприємства до змін:

- Характеристики самих змін
- Співробітники хочуть отримати вигоду від впроваджених змін. Тому важливо, щоб баланс між витраченими зусиллями та очікуваними вигодами був позитивним. Негативні аспекти реформи мають бути компенсовані економічними чи соціально-психологічними бонусами.
- Підходи підприємства до управління змінами

Важливо чітко пояснення суті змін та очікуваних результатів. Якщо працівники розуміють цілі трансформації, це створює сприятливий робочий клімат і сприяє ефективному впровадженню змін.

- Роль ініціаторів змінюється та керівників

Довіра між працівниками та керівництвом змінює роль. Низький рівень довіри до новаторів або керівників може спричинити опір змінам. Крім того, ініціатори змін повинні бути терплячими та уникати необґрунтованих позовників співробітників у відмовах сприймати нововведення.

- Технологічна готовність підприємства

Вона шукає здатність компанії впроваджувати нові технології, адаптувати бізнес-процеси та підтримувати високий рівень кібербезпеки. Висока технологічна зрілість сприяє швидкому та ефективному впровадженню змін, мінімізуючи ризики та втрату ресурсів.

Для оцінки готовності змін підприємства до досягнення різних методів, серед яких найпоширенішими є опитування та анкетування. Вони можуть змінити рівень сприйняття змін серед персоналу, виявити виявлені проблеми та знайти оптимальні рішення для їх усунення.

Amazon використовує гнучкі методи управління, постійно змінюючи бізнес-процеси залежно від споживчих потреб.

### *Екологічна та соціально-відповідальна модель ESG-підхід (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління).*

У широкому значенні це сталий розвиток комерційної діяльності, що будується на наступних принципах: відповідальне ставлення до довкілля, висока соціальна відповідальність, висока якість корпоративного управління.

Ключові індикатори ESG

- E (environment) управління ресурсами, викиди CO<sub>2</sub>, екодизайн.
- S (social) безпека працівників, корпоративна відповідальність, рівність.
- G(governance) незалежність правління, права акціонерів, антикорупційна політика.

Загалом, інвестори можуть використовувати ESG як набір критеріїв (поза традиційним аналізом балансу) під час оцінки ризику в компанії. Дедалі частіше інвестори узгоджують інвестиції з цінностями ESG і заробляють на компаніях, які активно борються з ризиками ESG через високі стандарти ESG.

Екологічні фактори оцінюють вплив компанії на навколишнє середовище і навпаки. Соціальні фактори вивчають те, як компанія керує відносинами із зацікавленими сторонами, тобто правами та благополуччям

людей як в організації, так і поза нею. Фактори управління оцінюють те, як компанія керує собою. Іншими словами:

(E) – як компанія ставиться до навколишнього середовища?

(S) – як компанія ставиться до співробітників, споживачів і громади?

(G) – як ведеться компанія?

Те, як компанія керує ESG, може безпосередньо вплинути на ціну акцій через репутаційний і судовий ризик. По суті, структура ESG дозволяє інвесторам оцінити, наскільки добре компанія працює за цими показниками порівняно з аналогами. Крім того, принципи сталого інвестування використовуються для порівняння даних щодо питань ESG, які допомагають інвесторам визначити, чи варта компанія своїх витрат.



Рисунок 17.5 ESG модель розвитку

ESG – це не просто тренд, довгострокова стратегія, яка формує конкурентну перевагу компанії. Попр

Важливість ESG у кризових умовах ефективного управління (G) оцінює, завдяки чому компанія подолає кризу. Крім оперативних рішень, потрібна довгострокова стратегія.

ESG-рейтинг та його рейтингові значення від Bloomberg, Dow Jones, S&P, MSCI забезпечують оцінку стійкості компаній до екологічних, соціальних та управлінських ризиків. Вони впливають на інвестиційну привабливість, доступ до кредитування та формують репутацію бізнесу.

Етапи до впровадження ESG

1. Формування управлінської структури.
2. Значення відповідних за екологію та інновації.
3. Аналіз впливу компанії на довкілля.
4. Розробка екологічних заходів та змін у корпоративній політиці.

ESG – це шлях до стійкого розвитку, що забезпечує фінансову стабільність і тривалий успіх.

Наприклад компанія Patagonia інвестує у виробництво одягу з екологічно чистих матеріалів, сприяючи мінімізації впливу на природу.

### ***Вибір моделі розвитку підприємства***

Вибір моделей розвитку підприємства залежить від багатьох факторів, які визначають, яка стратегія та підхід будуть найбільш ефективними для досягнення довгострокового успіху.

Галузь бізнесу грає важливе значення для вибору моделі розвитку. Для технологічних компаній важливим аспектом є інновації та швидка адаптація до нових тенденцій. Тут зазвичай застосовують моделі, які стимулюють постійні оновлення продуктів, дослідження та розробки (R&D), а також інтеграцію новітніх технологій. Вони можуть орієнтуватися на інноваційний розвиток, що передбачає постійну зміну продуктів і послуг для забезпечення конкурентної переваги.

Промислові підприємства, натомість, зазвичай застосовують лінійні моделі розвитку, де акцент робиться на оптимізації існуючих процесів, стандартизації, ефективності виробництва та управлінні ресурсами. Такий підхід зазвичай менш гнучкий і більш стабільний, що дозволяє знизити витрати і підвищити якість продукції.

Розмір підприємства другий аргумент на який треба звернути увагу. Малі підприємства часто є більш гнучкими та швидкими у прийнятті рішень. Вони здатні швидко реагувати на зміни на ринку, адаптуватися до нових умов і не боятися ризикувати. Малі компанії зазвичай використовують більш адаптивні моделі розвитку, що дозволяють їм експериментувати з інноваціями та новими стратегіями без великих фінансових зобов'язань.

Великі підприємства, з іншого боку, часто потребують більш структурованих і стандартизованих моделей, таких як модель життєвого циклу. Це дозволяє знизити ризики, забезпечити сталість та стабільність в організаційних процесах, а також краще керувати великою кількістю ресурсів. В таких компаніях також застосовуються більш складні стратегії, які враховують як короткострокові, так і довгострокові цілі.

Конкурентне середовище обумовлює також розвиток підприємства. У динамічних і швидко змінюваних ринках (наприклад, технологічних чи стартап-ринках) компанії повинні бути дуже адаптивними. Вони мають застосовувати моделі, які дозволяють швидко реагувати на зміни, такі як цифрові трансформації або гнучкі стратегії, що інтегрують новітні технології і дають змогу не відставати від конкурентів. Такі моделі можуть включати

використання гнучких методологій розробки (наприклад, Agile) та постійні інноваційні цикли.

На стабільних ринках, де конкуренція менш інтенсивна, можуть застосовуватись більш традиційні моделі розвитку, які орієнтовані на довгострокову стабільність, зменшення ризиків та розвиток інфраструктури.

Фінансові можливості вкрай важливо враховувати, через їх значимість. Інноваційний розвиток зазвичай потребує значних інвестицій. Компанії, які мають обмежені фінансові ресурси, часто змушені обирати більш обережні стратегії розвитку, що включають мінімальні інвестиції або пошук фінансування для конкретних проектів. У таких випадках можуть використовуватися моделі, що орієнтовані на поетапне впровадження нововведень, щоб не створювати надмірного фінансового тиску.

Великі компанії з достатнім рівнем фінансування можуть реалізовувати стратегії, що передбачають високі початкові інвестиції, щоб забезпечити довгострокову конкурентоспроможність. Це може включати масштабні цифрові трансформації, автоматизацію процесів або вихід на нові ринки через інноваційні продукти.

Загалом, вибір моделі розвитку підприємства є динамічним процесом, який має бути тісно пов'язаний з внутрішніми і зовнішніми умовами: можливостями компанії, ринковою ситуацією, технологічними змінами, а також фінансовими можливостями для реалізації обраної стратегії.

Підприємства розвиваються за різними моделями залежно від зовнішніх та внутрішніх факторів. У сучасному світі домінують інноваційні та цифрові стратегії розвитку. Гнучкість та адаптація до змін є ключовими для довгострокового розвитку.

**Оптимальна стратегія розвитку підприємства** – це поєднання кількох моделей залежно від етапу життєвого циклу підприємства та ринкової ситуації.

### Контрольні запитання.

1. Як еволюційний розвиток підприємства може допомогти в адаптації до швидко змінюваного ринкового середовища?
2. Чим відрізняється революційний розвиток від еволюційного, і коли підприємству краще вибрати один із цих шляхів?



3. Як організаційна культура впливає на процес еволюційного розвитку підприємства?
4. В яких випадках підприємство повинно обирати модель життєвого циклу для свого розвитку?
5. Як технологічні інновації можуть допомогти підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку?
6. Які основні фактори визначають успіх цифрової трансформації в бізнесі?
7. Як інвестиції у цифровізацію бізнес-процесів можуть позитивно вплинути на економічний розвиток підприємства?
8. Яким чином інноваційні процеси, описані в моделі Купера, можуть прискорити виведення нових продуктів на ринок?
9. Як модель Адізеса пояснює розвиток підприємства через його життєвий цикл, і які ризики можуть виникнути на різних етапах?
10. Які переваги й недоліки має застосування гнучких підходів у розвитку підприємства (наприклад, Lean або Agile)?
11. Як екологічні та соціальні фактори (ESG) можуть бути інтегровані в стратегію розвитку підприємства?
12. Як оцінка соціальної відповідальності впливає на репутацію підприємства і його успіх на ринку?
13. Яким чином застосування методології Agile в управлінні проектами дозволяє прискорити процеси прийняття рішень?
14. Які основні інструменти для управління змінами можна застосовувати для забезпечення успішної адаптації підприємства до нових умов?
15. Як соціальна відповідальність компанії може стати конкурентною перевагою в умовах сучасного ринку?

## **Завдання**

1. Компанія, що займається виробництвом побутової техніки, зіткнулася з низьким попитом на свої традиційні продукти. Для відновлення конкурентоспроможності підприємство вирішує перейти до революційної трансформації, що включає зміну бізнес-моделі, впровадження нових технологій і реструктуризацію організаційної структури. Розгляньте, які етапи революційного розвитку потрібно пройти підприємству для забезпечення успішного перезапуску.
2. Підприємство, яке займається виробництвом меблів, вирішує впровадити цифрові технології у свої виробничі процеси, включаючи автоматизацію управління ланцюгами постачання та використання Big Data для прогнозування попиту. Проаналізуйте, як цифрова трансформація

допоможе компанії підвищити ефективність, знизити витрати та збільшити конкурентоспроможність.

3. Стартап у сфері технологій для здоров'я стикається з постійними змінами на ринку і необхідністю швидко адаптуватися до нових вимог. Використовуючи методологію Agile, компанія впроваджує адаптивну модель управління для швидкого реагування на зміни попиту та нові технологічні можливості. Оцініть, які переваги та виклики можуть виникнути у стартапу при використанні цієї моделі розвитку.
4. Компанія, яка успішно розвивається вже понад 20 років, досягла стадії зрілості та почала стикається з кризовими явищами: зниженням прибутковості, старінням продукції, проблемами з управлінням. Як модель життєвого циклу Адізеса може допомогти компанії пройти через етапи спадів і реорганізації? Які управлінські заходи слід вжити для забезпечення стабільності?
5. Велика міжнародна компанія з виробництва споживчих товарів вирішує інтегрувати екологічні, соціальні та управлінські аспекти (ESG) у свою корпоративну стратегію. Як компанія може оцінити та вдосконалити свої ESG практики, щоб поліпшити свою репутацію на ринку і залучити інвесторів? Розгляньте ключові індикатори, які повинні бути враховані при впровадженні стратегії ESG.

## 18. Бізнес – план

*Значення планування в управлінні підприємствами*

*Основні цілі планування*

*Специфіка бізнес-планування*

*Типи бізнес-планів*

*Стандарти UNIDO для бізнес-плану*

*Рекомендації щодо оформлення бізнес-плану*

Процес планування є ключовим елементом ефективного управління підприємствами, особливо у промисловості. Воно дає змогу не тільки передбачити ключові економічні показники діяльності, але й узгодити стратегічні цілі, тактики розвитку та визначити ресурси, необхідні для їх реалізації. Планування виступає важливим інструментом для зменшення ризиків і невизначеності у бізнес-середовищі, що дозволяє підвищити життєздатність підприємства.

Відомо, що планування полягає у формуванні чітких цілей і визначенні пріоритетів для досягнення оптимальних результатів. Це дозволяє ефективно організувати процеси і мінімізувати витрати. Розробка бізнес-плану на підприємстві в промисловому секторі має свої особливості, оскільки він стосується не тільки оцінки окремих бізнес-проектів, але й обґрунтування доцільності розвитку нових напрямів виробничої діяльності, створення нових виробничих потужностей або вдосконалення існуючих.

У промисловості бізнес-план є основним документом для планування створення нових підприємств або запуску великих інвестиційних проектів, а також для планування розвитку наявних виробництв. Розробка такого плану включає економічне обґрунтування інвестиційних витрат, оцінку потенційних прибутків та ризиків, а також розрахунок економічної ефективності. Крім того, бізнес-план допомагає розробити стратегію маркетингу, організаційну структуру та плани з управління ресурсами.

Особливість бізнес-плану для промислових підприємств полягає в тому, що він включає детальну оцінку фінансових аспектів діяльності, таких як потреби у фінансуванні, методи отримання позик або інвестицій, а також стратегії погашення боргів і збереження фінансової стабільності. Крім того, бізнес-план є важливим для прогнозування і мінімізації операційних та виробничих ризиків, що може вплинути на успіх проекту.

У промисловості бізнес-план не лише служить інструментом для залучення інвестицій чи кредитів, але й є важливим механізмом для забезпечення координації між різними підрозділами підприємства, а також

для покращення процесу управління на всіх етапах реалізації проекту. Це також інструмент для вдосконалення взаємодії з постачальниками, клієнтами та іншими зовнішніми партнерами.

Загалом, процес планування в промисловості стає основою для стабільного розвитку і зростання, створюючи чітку дорожню карту для досягнення короткострокових і довгострокових цілей підприємства.

Розрізняють типи бізнес-планів.

1. Односторінковий бізнес-план – це спрощена версія, яка містить всю важливу інформацію на одній сторінці. Він включає такі речі, як цільовий ринок, лінійки продуктів, етапи та прогноз продажів. Крім того, це чудовий спосіб швидкої довідки та презентації потенційним інвесторам або партнерам.

2. Стартап бізнес-план

Бізнес-план стартапу є одним із найпоширеніших типів бізнес-планів, спеціально розроблених для нових бізнес-починків. Цей тип плану висвітлює основні моменти вашого бізнесу, такі як унікальні ідеї, стратегії, плани виходу на ринок і фінансові прогнози.

3. Бережливий бізнес-план

Економічний бізнес-план — це компактний документ, який узагальнює найважливіші аспекти вашого бізнесу. Він більше зосереджується на бізнес-стратегії, тактиці, ключових показниках успіху та фінансах. Цей план забезпечує спрощений підхід для швидкого оновлення та коригування в процесі роботи, підкреслюючи гнучкість і адаптивність.

4. Стратегічний бізнес-план

Як випливає з назви, стратегічний бізнес-план більше зосереджується на довгостроковому плануванні та стратегічному зростанні. Він окреслює бачення вашого бізнесу, місію, цілі, 3-5 років діяльності та плани дій. Використання стратегічних планів допоможе вам досягти стійкого зростання та передбачити майбутні виклики бізнесу.

5. Бізнес-план зростання або розширення

Бізнес-план зростання детально описує стратегії розширення або розширення існуючого бізнесу. Він допомагає виявити нові ринкові можливості, запустити нові продукти чи послуги та націлений на збільшення частки ринку. Цей план розвитку полягає в тому, щоб висвітлити довгострокові цілі та визначити чіткий шлях для розвитку бізнесу.

**Стандарти UNIDO для бізнес-плану**

В даний час не існують обов'язкові методики підготовки бізнес-плану, проте загальна структура бізнес-плану, відповідно до стандартів з інвестицій UNIDO.

UNIDO розшифровується як United Nations Industrial Development Organization, що в перекладі з англійської означає Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку. Таким чином, методологія складання UNIDO бізнес-плану — це перелік рекомендацій щодо складання такого типу плану для підприємств промислового сектору. Згідно зі стандартами UNIDO, структура бізнес-плану повинна містити такі розділи:

1. Резюме
2. Опис підприємства та галузі
3. Опис продукції (послуг)
4. Маркетинг і збут продукції (послуг)
5. Виробничий план
6. Організаційний план
7. Фінансовий план
8. Цілі та ефективність проекту
9. Ризики та гарантії
10. Додатки

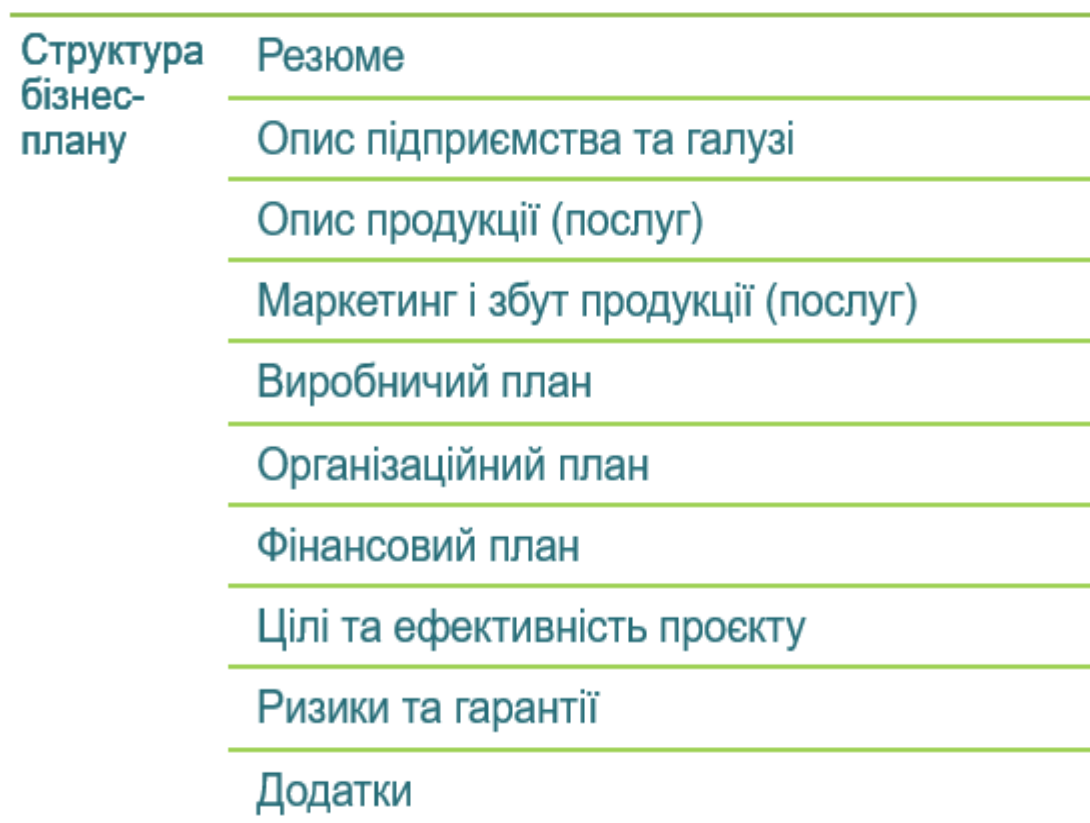


Рисунок 18. 1 Структура бізнес-плану

#### 1. Резюме

Резюме — це самостійний рекламний документ, який містить основні тези всього бізнес-плану. Це ключова частина, що формується першочергово

і є основою для залучення інвесторів. У ньому коротко і зрозуміло подається інформація про проєкт, включаючи суму кредиту, мету фінансування, терміни погашення, гарантії, можливих партнерів та власний внесок у проєкт.

## 2. Опис підприємства та галузі

Цей розділ розкриває загальні відомості про підприємство та галузь, в якій воно працює. Він містить такі підпункти:

- Інформація про підприємство, його місію, цілі та основні показники діяльності
- Структура управління та кадровий потенціал
- Основні напрями діяльності, продукти, досягнення та перспективи розвитку
- Загальний аналіз галузі, її стан та прогнози
- Партнерські зв'язки, соціальні ініціативи

## 3. Опис продукції (послуг)

Тут надається детальна характеристика продукції або послуг, які пропонує підприємство:

- Назва та призначення продукції
- Основні характеристики та конкурентні переваги
- Ліцензування, патентний захист та авторські права
- Сертифікація якості та відповідність екологічним стандартам
- Готовність до виробництва та реалізації
- Умови постачання, упаковка, гарантійне та післягарантійне обслуговування
- Способи утилізації продукції після завершення терміну експлуатації

## 4. Маркетинг і збут продукції (послуг)

У цьому розділі визначається ринок збуту, аналізується конкуренція та розглядаються способи залучення клієнтів:

- Вимоги споживачів до продукції та можливості підприємства їх задовольнити
- Аналіз конкурентів: їх сильні та слабкі сторони
- Огляд ринку та оцінка попиту
- Логістика: постачання, зберігання, транспортування
- Канали збуту (роздрібні магазини, гуртові бази, інтернет-продажі тощо)
- Маркетингові стратегії (реклама, акції, участь у виставках тощо)
- Політика ціноутворення та оцінка впливу ціни на обсяги продажів

## 5. Виробничий план

Описуються виробничі процеси, витрати та технологічні особливості виробництва. Основні підпункти:

- Локація підприємства та його інфраструктурні можливості
- Використовувані технології та кваліфікація персоналу
- Виробничі площі та потреба в ресурсах
- Кадрове забезпечення
- Дотримання екологічних стандартів та норм безпеки

Також у цьому розділі розраховуються витрати на персонал, матеріали, сировину, а також поточні виробничі витрати (змінні та постійні витрати).

#### 6. Організаційний план

Розкривається структура управління підприємством:

- Команда управління та ключові спеціалісти
- Юридичне забезпечення
- Державні пільги та підтримка
- Організаційна структура та графік реалізації проєкту
- Система мотивації керівників та співробітників

#### 7. Фінансовий план

Містить фінансово-економічні розрахунки, зокрема:

- Витрати на підготовчий етап
- Витрати на основний етап діяльності
- Прогнозовані доходи
- Обслуговування кредиту (якщо передбачено)
- Розрахунок податкових платежів
- Фінансова звітність: баланс, звіт про прибутки та збитки, прогноз грошових потоків

#### 8. Цілі та ефективність проєкту

Розділ описує основні стратегічні цілі, значущість проєкту та показники його ефективності. Також здійснюється аналіз потенційної рентабельності та оцінка чутливості проєкту до змін зовнішнього середовища.

#### 9. Ризики та гарантії

Аналізуються потенційні ризики та загрози для реалізації проєкту, а також механізми їх мінімізації. Крім того, описуються гарантії повернення інвестицій та заходи страхування.

#### 10. Додатки

Цей розділ містить допоміжні матеріали, що підтверджують інформацію, викладену в бізнес-плані. Це можуть бути:

- Документи про реєстрацію підприємства, ліцензії, сертифікати

- Фотографії, креслення, технічні описи продукції
- Результати маркетингових досліджень
- Документи, що підтверджують фінансові розрахунки
- Листи підтримки від партнерів та інвесторів
- Схеми організаційної структури та процесів управління

При складанні бізнес-плану слід пам'ятати про деякі рекомендації презентування.

- ✓ 15-хвилинна читабельність, ваш план не повинен довго читатися, натомість його має бути легко сканувати для читачів приблизно за 15 хвилин або менше.
- ✓ Будьте лаконічними, не всім цікаво читати 100-сторінковий бізнес-план. Отже, зробіть це простим і лаконічним, додавши найважливіші моменти на 25-30 сторінках.
- ✓ Знайте потреби цільової аудиторії. Якщо ви пишете, щоб отримати бізнес-кредит, вам знадобляться більш детальні та офіційні плани. Хоча ваша внутрішня команда може віддати перевагу коротшому плану з 5-10 сторінок.
- ✓ Фінансові деталі. Вам знадобиться менше фінансової інформації для компаній-початківців, тоді як відомим компаніям потрібні комплексні фінансові плани.

Бізнес-план не статичний документ, а живий документ, який розвивається разом із бізнесом. Регулярний перегляд і оновлення плану дозволяє оцінити ваш прогрес щодо визначених цілей. Ця постійна оцінка допомагає вам визначити сфери, у яких ви досягли успіху, і сфери, які потребують покращення, що дає змогу вносити корективи на основі даних для подальшого успіху.

### Контрольні запитання.

1. Яку роль відіграє планування у промислових підприємствах?
2. Чому бізнес-план є важливим інструментом для розвитку компанії?
3. У чому полягає головна мета бізнес-плану?
4. Які основні типи бізнес-планів існують?
5. Чим односторінковий бізнес-план відрізняється від стратегічного?
6. Як бізнес-план допомагає у залученні інвестицій?
7. Що таке стандарти UNIDO, і чому вони важливі?
8. Які основні розділи включає бізнес-план за стандартами UNIDO?
9. Чому фінансовий план є важливою частиною бізнес-плану?



10. Як маркетингові стратегії впливають на успішність бізнесу?
11. Які ризики можуть виникнути при реалізації бізнес-плану?
12. Які методи прогнозування використовують у фінансових розрахунках бізнес-плану?
13. Чому важливо враховувати конкурентне середовище при створенні бізнес-плану?
14. Як планування сприяє зменшенню витрат на виробництво?
15. Які основні рекомендації щодо структури бізнес-плану?
16. Чим бізнес-план підприємства відрізняється від інвестиційного проекту?

## **Завдання**

1. Компанія хоче відкрити завод із виробництва електромобілів. Які розділи бізнес-плану будуть ключовими?
2. Малий бізнес прагне отримати кредит у банку. Які розділи бізнес-плану необхідно підготувати для цього?
3. Фірма виробляє меблі, але стикається з високою конкуренцією. Як бізнес-план допоможе їй вижити?
4. Підприємство має фінансові проблеми та планує оптимізувати виробничі витрати. Як використати бізнес-план у цьому процесі?
5. Завод із виробництва молочної продукції планує розширитися на міжнародні ринки. Які аспекти бізнес-плану потрібно допрацювати?
6. Компанія планує заміну обладнання для підвищення ефективності виробництва. Як це відобразити у бізнес-плані?
7. Підприємство розробило новий вид біопластика. Як правильно скласти бізнес-план для його впровадження?



## Список використаних джерел :

1. Ковальська Л. Л. Економіка підприємства: підручник / Л. Л. Ковальська, І. В. Кривов'язюк. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2024. – 700 с.
2. Горбач Л. М., Економіка підприємства: навч. посіб. / Л. М. Горбач, В. О. Котляров. – К.: Кондор, 2024. – 620 с.
3. Марченко В.М. Основи підприємницької діяльності: Практикум [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. усіх спеціальностей. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. – 175 с.
4. Шевченко Л. С., Марченко О. С., Гриценко О. А. Економіка підприємства: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. С. Марченко, О. А. Гриценко. – К.: Право, 2021. – 212 с.
5. Ліпич Л. Г. Економіка підприємства: підручник / Л. Г. Ліпич. – Луцьк: ЛНТУ, 2021. – 400 с.
6. Шарко М. В. Економіка підприємства: навч. посіб. / М. В. Шарко. – Суми: Університетська книга, 2024. – 436 с.
7. Друкер П. Ефективний керівник: як досягати високих результатів / П. Друкер. – К.: Основи, 2020. – 320 с.
8. Полінкевич О. М. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. / О. М. Полінкевич, В. П. Лещук. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 416 с.
9. Колектив авторів Harvard Business Review. Інноваційний менеджмент: найкращі практики / пер. з англ. – К.: Наш формат, 2019. – 240 с.
10. Підлісна А. О. Економіка, організація та управління хімічними підприємствами. Функціонально-вартісний аналіз. Рекомендації до виконання індивідуального завдання [Електронний ресурс] : навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за спец. 161 Хімічні технології та інженерія /А. О. Підлісна, Н. М. Покровська. КПІ ім. Ігоря Сікорського – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. – 41 с.
11. Друкер П. Друкер на кожен день: 366 порад успішному менеджеру / П. Друкер. – К.: Основи, 2021. – 400 с.
12. Ковальчук І. С. Фінансовий менеджмент: підручник / І. С. Ковальчук. – К.: Центр учбової літератури, 2022. – 512 с.
13. Семенов Г. А. Управління персоналом: навч. посіб. / Г. А. Семенов. – К.: Академвидав, 2023. – 368 с.
14. Петренко В. В. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. В. Петренко. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2020. – 380 с.
15. Тульчинська С. О. Макроекономіка: Практикум [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спец. 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: С. О. Тульчинська, Н. М. Покровська. – Електронні текстові дані (1 файл: 4,5 Мбайт). – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. – 153 с.
16. Захарченко В. П. Економічний аналіз: підручник / В. П. Захарченко. – Дніпро: Пороги, 2022. – 420 с.
17. Ткаченко І. В. Бухгалтерський облік: навч. посіб. / І. В. Ткаченко. – Одеса: ОНЕУ, 2023. – 390 с.
18. Романенко О. Р. Логістика: підручник / О. Р. Романенко. – К.: КНЕУ, 2021. – 470 с.
19. Сидоренко М. П. Економіка праці: навч. посіб. / М. П. Сидоренко. – К.: Знання, 2022. – 360 с.
20. Кузьменко Л. В. Менеджмент організацій: підручник / Л. В. Кузьменко. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2020. – 400 с.

21. Олійник О. М. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. / О. М. Олійник. – К.: Каравела, 2023. – 350 с.
22. Гончарук Т. В. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / Т. В. Гончарук. – Вінниця: ВНТУ, 2021. – 430 с.
23. Мазур В. А. Організація виробництва: навч. посіб. / В. А. Мазур. – Житомир: ЖДТУ, 2022. – 380 с.
24. Андрусь О.І. Економіка та організація виробництва: [Електронний ресурс]: навчальний посібник до практичних занять для студентів освітнього рівня – бакалавр, спеціальності 161 Хімічні технології та інженерія, освітніх програм – Хімічні тех О.І. Андрусь нології неорганічних керамічних матеріалів. Хімічні технології неорганічних та органічних зв'язуючих та композиційних матеріалів. Хімічні технології косметичних засобів та харчових добавок. / уклад. О.І. Андрусь, Н.М. Покровська– К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 127 с.
25. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] : Кодекс України від 07.04.2011 р. № 2755-VI станом на 05.04.2022 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#>
26. Про акціонерні товариства [Електронний ресурс] : Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text>
27. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс] : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>
28. Про електронні довірчі послуги [Електронний ресурс] : Закон України від 15.07.2017 р. № 2155-VIII – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
29. Про електронні документи та електронний документообіг [Електронний ресурс] : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>
30. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування [Електронний ресурс] : Закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>
31. Про ліцензування видів господарської діяльності [Електронний ресурс] : Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII : станом на 05.01.2022 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>
32. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва [Електронний ресурс] : Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
33. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю [Електронний ресурс] : Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>
34. Закон України Про зовнішньоекономічну діяльність тю [Електронний ресурс]: 16.04.1991 № 959-XII – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
35. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] : від 02.12.2010 № 2755-VI – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
36. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : від 16.01.2003 № 436-IV – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
37. Митний кодекс України [Електронний ресурс] : від 13.03.2012 № 4495-VI – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
38. Кодекс України з процедур банкрутства [Електронний ресурс] : Кодекс України від 22.03.2019 р. № 4618-VI – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

