

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ**



**ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

Фісуненко П. А.  
Верхоглядова Н. І.  
Фісуненко Н. О.  
Кононова І. В.  
Альошина Т. В.  
Синиціна Ю. П.

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

*навчальний посібник  
(у схемах і таблицях)*

Дніпро – 2024

УДК 334:6587 (075.8)  
Е 45

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Дніпропетровського державного університету  
внутрішніх справ (протокол № 12 від 27.06.2023 р.)  
Рекомендовано до друку Вченою радою  
Придніпровської державної академії будівництва  
та архітектури (протокол № 10 від 28.03.2023 р.)*

#### **РЕЦЕНЗЕНТИ:**

**ПИНДА Юрій Володимирович**, директор навчально-наукового інституту управління, адміністрування та інформаційних технологій, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», доктор економічних наук, професор;

**ГОРЯЩЕНКО Юлія Григорівна**, професор кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів, доктор економічних наук, доцент;

**БЕЗПАРТОЧНИЙ Максим Григорович**, в.о. завідувача кафедри економіки і маркетингу Національного університету «Львівська політехніка», доктор економічних наук, професор;

**СЕРГЄЄВ Віктор Володимирович**, голова Федерації організацій роботодавців Дніпропетровщини, радник голови Дніпропетровської обласної державної адміністрації, доктор економічних наук.

#### **УКЛАДАЧІ:**

**ФІСУНЕНКО Павло Анатолійович**, декан економічного факультету Придніпровської державної академії будівництва та архітектури, доктор економічних наук, доцент;

**ВЕРХОГЛЯДОВА Наталя Ігорівна**, професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, доктор економічних наук, професор;

**ФІСУНЕНКО Надія Олександрівна**, завідувач кафедри аналітичної економіки та менеджменту Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук;

**КОНОНОВА Ірина Володимирівна**, професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, доктор економічних наук, доцент;

**АЛЬОШИНА Тетяна Валеріївна**, доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, доктор економічних наук, доцент;

**СИНИЦІНА Юлія Петрівна**, доцент кафедри економічної та інформаційної безпеки Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, кандидат технічних наук, доцент.

**Е 45 Економіка підприємства:** навч. посібник (у схемах і таблицях); кол. авторів; за заг. ред. д.е.н. Фісуненко П. А. Дніпро : ДДУВС, 2024. 150 с.

**ISBN 978-617-8035-68-6**

Навчальний посібник призначений для самостійної роботи студентів із метою вивчення основних теоретичних положень курсу «Економіка підприємства». Розроблений із урахуванням Програми предметного тесту з економіки та міжнародної економіки Єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра (затверджена Наказом Міністерства освіти і науки України від 11 лютого 2022 р. № 153).

Навчальний посібник адресовано здобувачам вищої освіти, науково-педагогічним працівникам, фахівцям-практикам у галузі економіки підприємства, а також широкому загалу читацької аудиторії, орієнтованої на розвиток власної економічної культури.

© Автори, 2023  
© ДДУВС, 2024

*Із величезною вдячністю  
моєму вчителю і наставнику  
НАГОРНОМУ Валерію Володимировичу*

# ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	<b>5</b>
<b>Модуль 1. Основи функціонування підприємства</b> .....	<b>11</b>
Тема 1. Підприємство як суб'єкт і об'єкт ринкових відносин .....	11
Тема 2. Інвестиції та інновації на підприємстві .....	19
Тема 3. Управління підприємством .....	29
Тема 4. Техніко-технологічна база підприємства. Лізинг .....	40
Тема 5. Прогнозування і планування виробничої діяльності підприємства .....	48
<b>Модуль 2. Ресурсне забезпечення і результати діяльності підприємства</b> .....	<b>56</b>
Тема 6. Капітал і виробничі фонди .....	56
Тема 7. Нематеріальні ресурси й активи .....	69
Тема 8. Оборотні кошти .....	76
Тема 9. Персонал, продуктивність і оплата праці .....	84
Тема 10. Витрати виробництва та собівартість продукції.	
Дохід і прибуток підприємства .....	99
Тема 11. Ціна та ціноутворення на продукцію підприємства.	
Ефективність і конкурентоспроможність підприємства .....	112
<b>Рекомендована література</b> .....	<b>127</b>
<b>Додатки</b> .....	<b>130</b>
Додатки А .....	130
Додаток Б .....	136
Додаток В .....	143
Додаток Г .....	146
Додаток Д .....	148

## ВСТУП

Сучасна ринкова економіка – це змішана економіка, у якій виробництво розвивається під впливом ринкових сил і умов. Ринкові правила виробничо-господарської й економічної діяльності направляють підприємницьку активність працівників і підприємств відповідно до законів ринку та встановлених правил державного регулювання процесу виробництва, розподілу, обміну і споживання товарів і послуг.

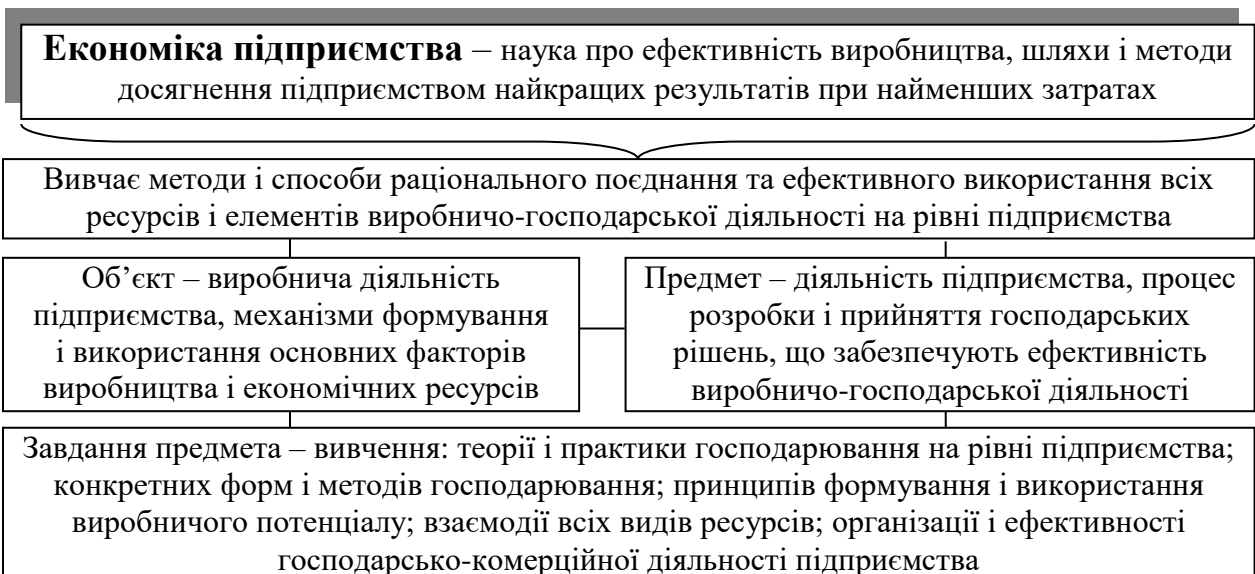
Економіка – слово грецького походження, що дослівно означає мистецтво ведення господарства. Воно походить від поєднання двох слів «господарство» і «закон». Будь-яку роботу, у процесі якої люди створюють необхідні для життя продукти і предмети (матеріальні блага), перевозять і продають їх, здійснюють післяпродажне сервісне обслуговування товарів тривалого користування, називають виробничо-господарською та комерційною діяльністю, а підприємства (організації, фірми) на (в) яких відбувається така діяльність, є суб'єктами господарювання органічно взаємозалежної економічної системи.

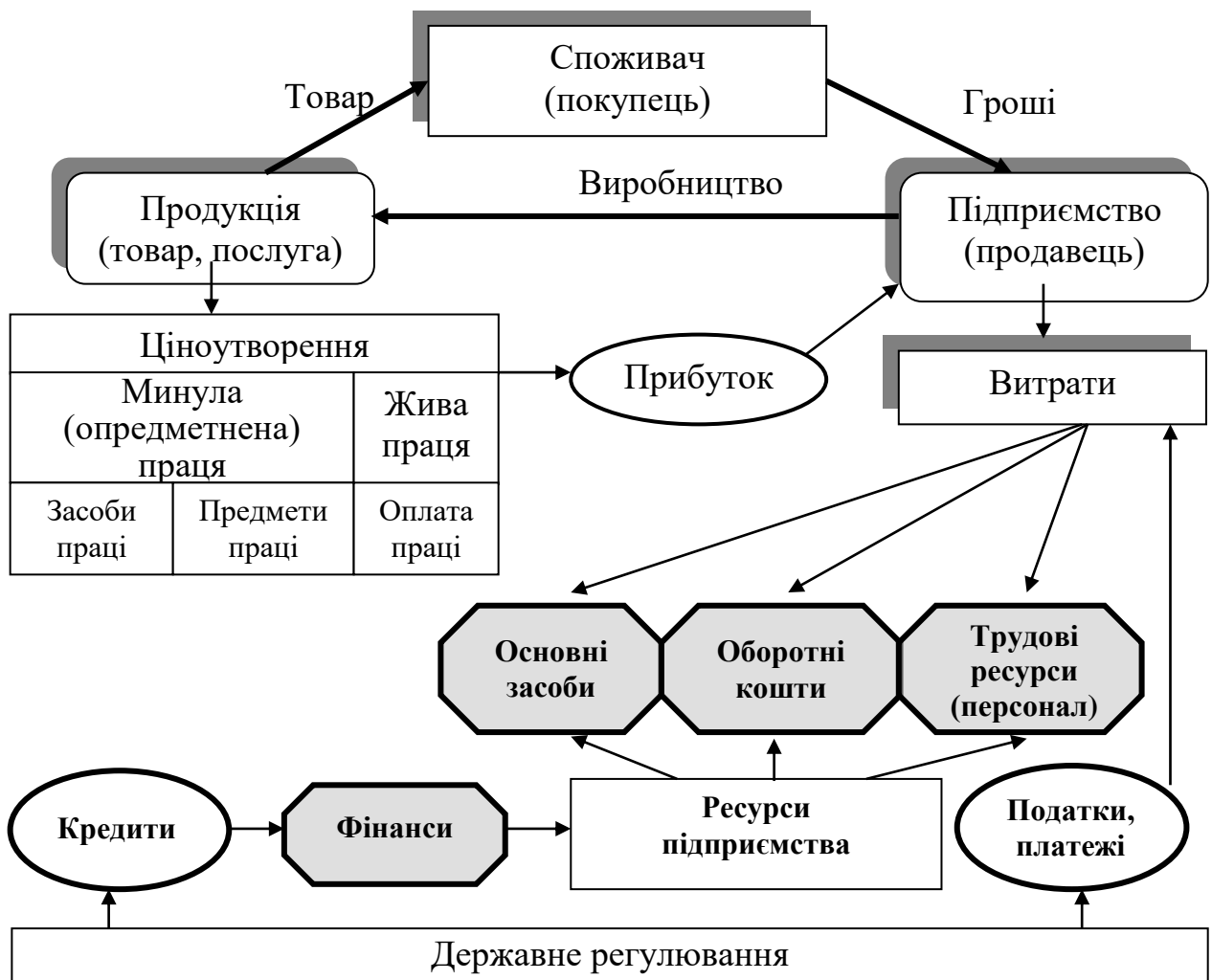
Для з'ясування економічних відносин, визначення в них ролі та значення кожного господарюючого суб'єкта, **Економіку** за рівнями впливу умовно розділяють на **МАКРОЕКОНОМІКУ** та **МІКРОЕКОНОМІКУ**.

Макроекономіка – це розділ економічної науки, що вивчає економіку на рівні країни, світового досвіду. Макроекономіка розглядає розміри та структуру суспільного продукту, ефективність економіки країни в цілому.

Мікроекономіка – розглядається як частина економіки, що досліджує поведінку окремих елементів і структур на рівні галузей виробництва, підприємства, фірми. Вона вивчає окремі ринки, конкретні ціни і послуги, вивчає процеси прийняття економічних рішень окремими економічними суб'єктами господарювання. До такого рівня економічних відносин відноситься *Економіка підприємства*.

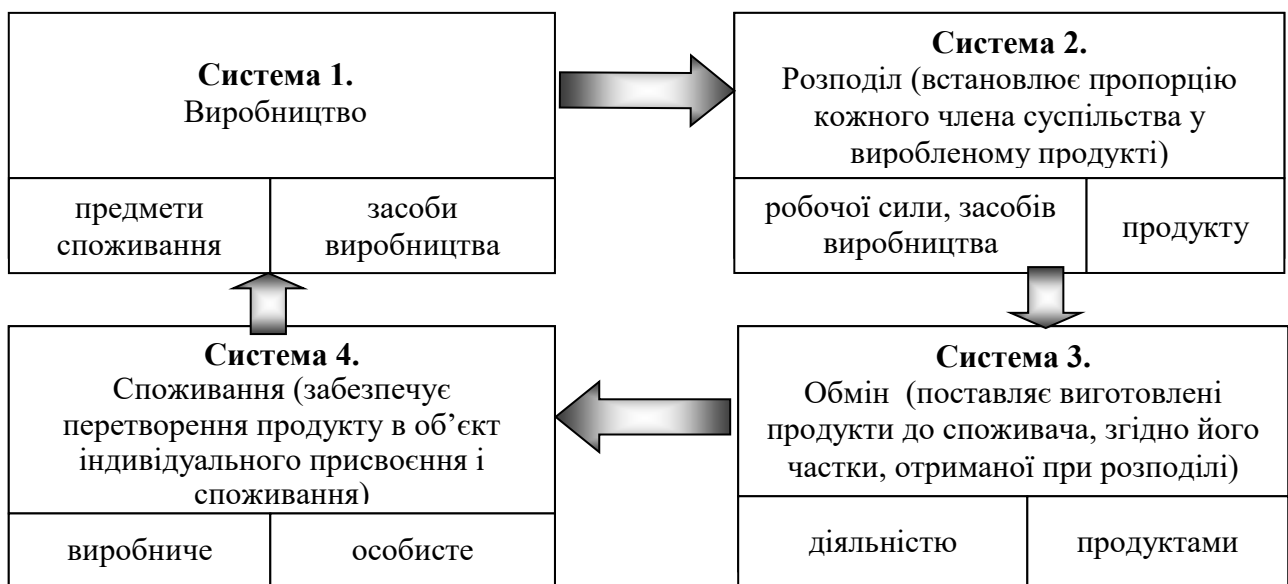
Основною ланкою економічної системи країни, де безпосередньо виробляються товари, виконуються роботи, надаються послуги, «клітиною» організму, яким є економіка в цілому, виступає підприємство.





*Рис. 1. Структурно-логічна схема дисципліни*

**Складові економічної системи грошово-товарних відносин**

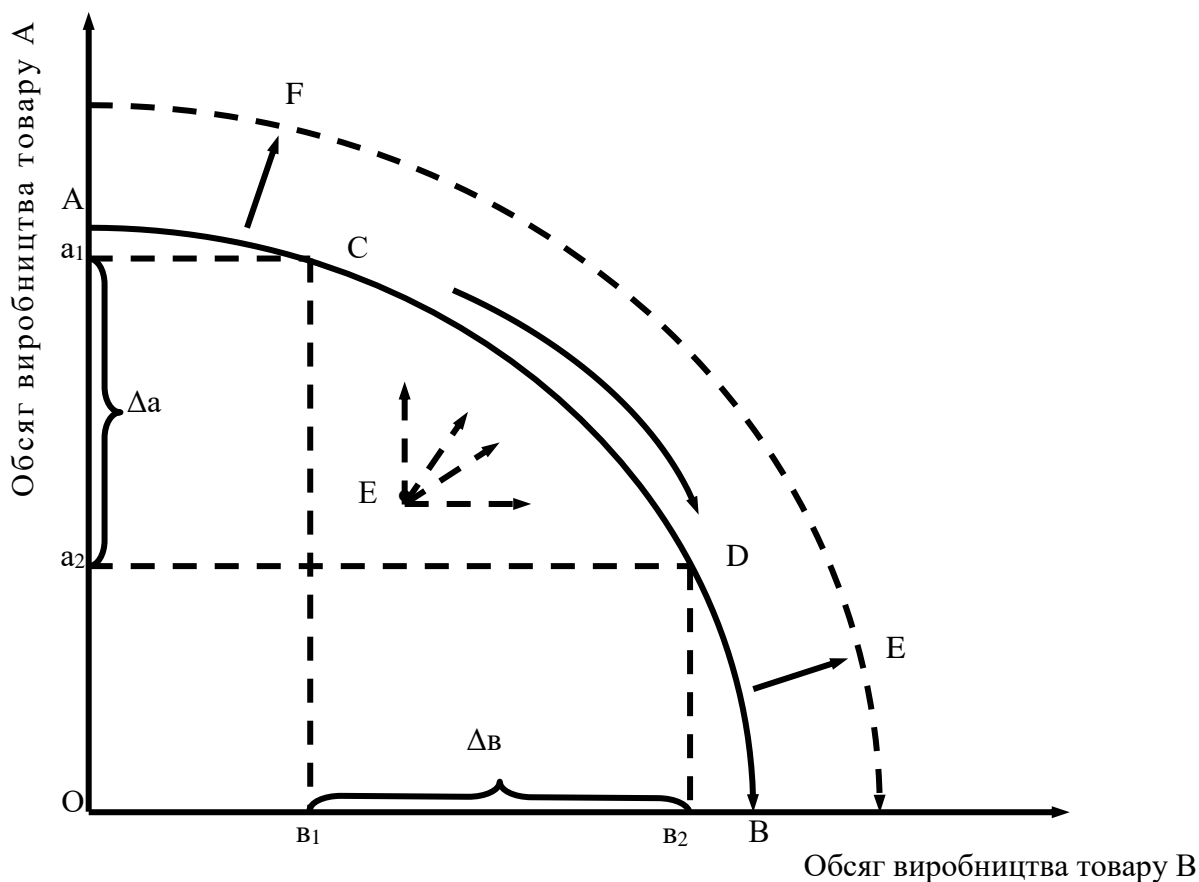


*Рис. 2. Складові ринкової системи*

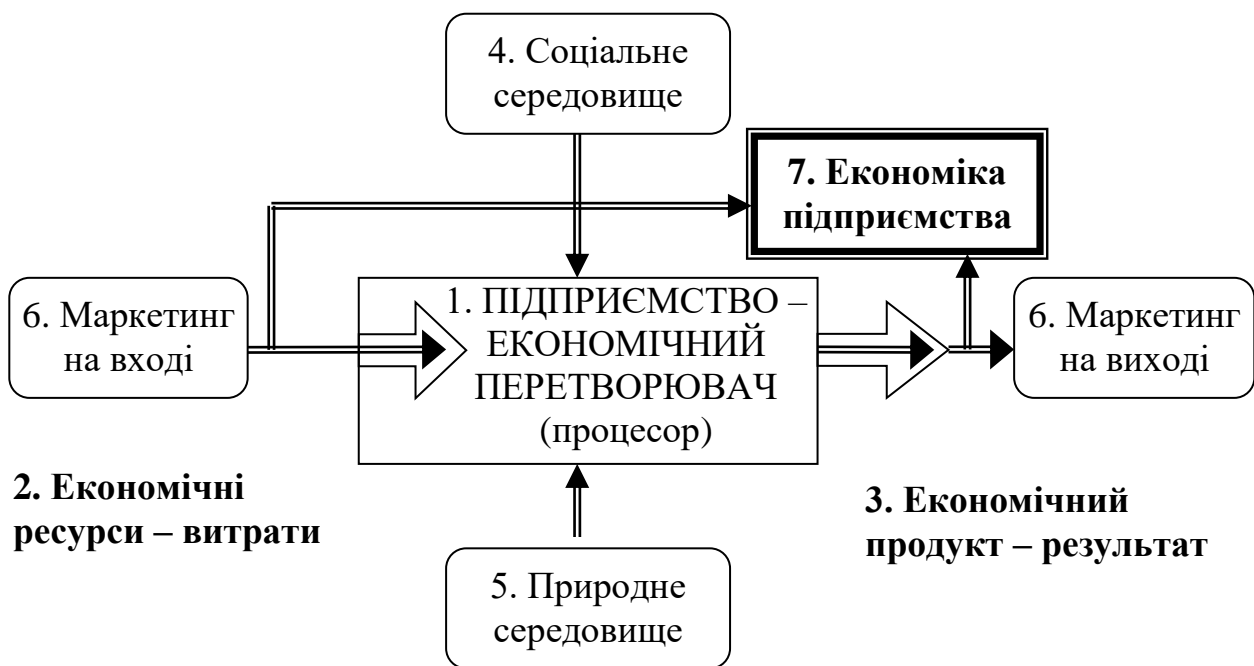


*Рис. 3. Економіка – наука про вибір альтернативних варіантів*

**Крива виробничих можливостей і проблема економічного вибору**



*Рис. 4. Проблема економічного вибору (альтернативи)*



*Рис. 5. Схема дії виробничо-економічної системи*

1. Підприємство – перетворювач ресурсів.
2. Ресурси на вході – природні, матеріальні, трудові, фінансові.
3. Ресурси на виході – перетворені ресурси (готова продукція, послуги).
4. Соціальне середовище – держава, населення, законодавство.
5. Природне середовище – постачання природних ресурсів.
6. Взаємозв'язок з ринком – маркетинг як на вході, так і виході.
7. Співвідношення ресурсів на вході з результатами на виході.

*Словник термінів:*

Економіка, макроекономіка, мікроекономіка, виробництво, розподіл, обмін, споживання, економіка підприємства, задачі дисципліни «Економіка підприємства», ринок, національна економіка, ринкова економіка.

*Самостійна робота:*

1. Розкрийте сутність поняття економіки як науки про вибір альтернативних варіантів (вибору оптимального економічного рішення).

2. Охарактеризуйте складові ринкової системи з рис. 2 (виробництво, розподіл, обмін, споживання). Зверніть увагу на роль і місце підприємства в кожній складовій.

*Тести:*

**1. Економіка підприємства вивчає:**

а) залученість ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових) у виробничу діяльність;

б) вхідні ресурси підприємства та оптимальність їх використання;

в) ресурси, що перетворені в процесі виробництва;

г) співвідношення ресурсів на вході в підприємство і отриманих результатів на виході з підприємства.

## **2. Економіка підприємства як наука вивчає:**

а) відносини у грошовій формі, що виникають у процесі перерозподілу національних продуктів під час руху товарів, послуг і капіталів на світовому ринку;

б) відносини, закономірності й принципи управління, фактори, що впливають на функціонування й розвиток соціально-економічних систем, методи й засоби управління;

в) явища та процеси, що здійснюються у державі під час створення та використанні фондів фінансових ресурсів на цілі її економічного та соціального розвитку;

г) методи і способи раціонального поєднання і ефективного використання всіх ресурсів та елементів виробничо-господарської діяльності на рівні підприємства.

## **3. Макроекономіка як розділ економічної науки вивчає:**

а) поведінку окремих елементів і структур на рівні галузей виробництва, підприємства, фірми;

б) економіку на рівні країни, світового досвіду;

в) конкретні форми та методи господарювання;

г) розвиток і розміщення продуктивних сил, соціальні процеси на території країни та її регіонів.

## **4. «Наріжний камінь» економіки підприємства як науки і прикладного знання:**

а) ресурси на вході;

б) взаємозв'язок із ринком;

в) ресурси на виході;

г) ефективність (співвідношення ресурсів на вході з результатами на виході).

## **5. Економічний аспект проблеми вибору полягає у:**

а) забезпеченні прав і свобод громадян;

б) визначенні варіанту використання обмежених ресурсів для забезпечення максимуму ефективності (прибутковості);

в) вирішенні демографічних проблем територіальних економічних систем;

г) стримуванні диспропорцій у розподілі доходів.

## **6. Принцип обмеженості ресурсів полягає у:**

а) появі нових потреб суспільства, країни, регіону, підприємства, людини, у зміні структури цих потреб, що відбиває просування як людини, так і суспільства в цілому від біологічного (фізіологічного) до все більш різнобічного, багатого життя;

б) усі ресурси, якими користується суспільство, країна, регіон, підприємство, людина, всі блага, що створюються, не можуть бути вільно відтворені або вироблені в будь-яких необхідних кількостях у певний період часу для досягнення безлічі цілей;

- в) прагненні до максимізації прибутку;
- г) прагненні до мінімізації витрат і максимізації вигод.

**7. Оптимальним з точки зору економічного аспекту вибору буде той варіант, що забезпечує:**

- а) максимальний прибуток;
- б) максимум результату за мінімуму витрат;
- в) мінімальні сукупні витрати;
- г) постійний рівень сукупних витрат.

**8. Альтернативні витрати – це:**

- а) витрати на виробництво одного товару, виражений через витрати на виробництво іншого товару;
- б) витрати втрачених можливостей;
- в) витрати, обумовлені відмовою від виробництва одного товару на користь іншого товару;
- г) всі відповіді правильні.

**9. Предметом дослідження економіки підприємства є:**

- а) виявлення, пошук конкретних форм прояву економічних законів і закономірностей функціонування і розвитку підприємства в ринкових умовах та організаційно-економічних відносин у сфері його виробничо-господарської діяльності;
- б) система фінансово-економічних відносин, що виникають у процесі операційної, інвестиційної чи фінансової діяльності на підприємстві;
- в) функціонування національної економіки, система її внутрішніх зв'язків, що розглядаються як єдине ціле;
- г) обґрунтування вибору, що роблять окремі економічні одиниці, використовуючи обмежені економічні ресурси, з метою досягнення своїх цілей.

**10. Метою вивчення дисципліни «Економіка підприємства» є:**

- а) оволодіння ґрунтовними знаннями базових економічних законів, навичками макроекономічного аналізу та моделювання, застосування теоретичного базису для оцінювання макроскопічної ситуації у країні та напрями економічного розвитку, досвідом аналітичного мислення;
- б) ознайомлення із сутністю економічних законів і принципів господарювання в умовах ринкової економіки;
- в) оволодіння теоретичними основами мікроекономічного аналізу поведінки суб'єктів ринку, оволодіння універсальним інструментарієм прийняття раціональних господарських рішень;
- г) надання знань з основних розділів прикладної економіки, організації та результативності господарювання на рівні первинної ланки суспільного виробництва.

# ТЕМА 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ТА ОБ'ЄКТ РИНКОВИХ ВІДНОСИН

## Зміст:

- § 1.1. Підприємство, його основні ознаки і принципи функціонування.
- § 1.2. Загальна характеристика підприємницької та господарської діяльності.
- § 1.3. Напрями діяльності підприємства.
- § 1.4. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.
- § 1.5. Види підприємств та їх об'єднань.

## Питання до теми:

1. Ресурси і фактори виробництва.
2. Підприємство, його основні ознаки і принципи функціонування.
3. Характеристика господарської і підприємницької діяльності. Принципи підприємництва.
4. Характеристика моделей підприємництва (класична та інноваційна).
5. Напрями діяльності підприємства.
6. Зовнішнє та внутрішнє середовище діяльності підприємства.
7. Види підприємств та їх об'єднань.
8. Господарське товариство як підприємницька структура – визначення, характеристика, основні види.

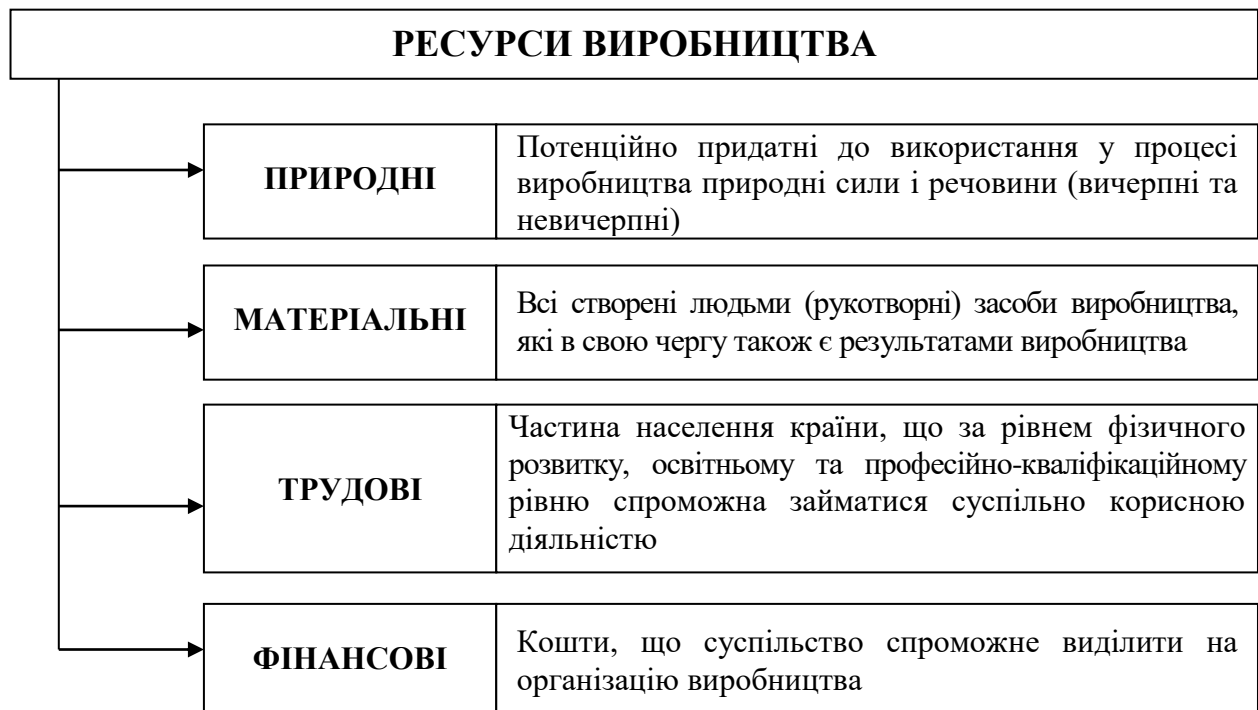


Рис. 1.1. Класифікація ресурсів виробництва

**Підприємництво** – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою одержання прибутку, що здійснюється фізичними і юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності в порядку, встановленому законодавством (Стаття 1 Закону України «Про підприємництво»).

**Принципи** здійснення підприємництва (Стаття 5 Закону України «Про підприємництво»):

1. Вільний вибір видів підприємницької діяльності.
2. Самостійне формування програми діяльності, вибору постачальників і споживачів, залучення матеріально-технічних, фінансових і інших видів ресурсів, використання яких не обмежено законодавством, встановлення цін на продукцію і послуги.
3. Вільне наймання працівників.
4. Комерційний розрахунок і власний комерційний ризик.
5. Вільне розпорядження прибутком, що залишається після сплати податків, зборів і інших платежів, передбачених законодавством.
6. Самостійне здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

### МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦТВА

МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО БІЗНЕСУ	
КЛАСИЧНА	ІННОВАЦІЙНА
Орієнтована на максимізацію віддачі від ресурсів, що є у розпорядженні підприємця	Передбачає використання будь-яких можливостей (в рамках закону) для підприємництва
СХЕМА ДІЙ	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Оцінка ресурсів, що є в розпорядженні.</li> <li>2 Вивчення можливостей досягнення мети.</li> <li>3 Використання можливості, що забезпечує максимальну віддачу від ресурсів, що є в розпорядженні.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулювання мети.</li> <li>2. Вивчення зовнішнього середовища (ринку) у пошуках альтернативних можливостей.</li> <li>3. Оцінка власних ресурсів.</li> <li>4. Пошук у зовнішньому середовищі додаткових джерел ресурсів.</li> <li>5. Діяльність для досягнення мети згідно найкращого варіанту</li> </ol>

*Рис. 1.2. Характеристика моделей підприємництва*

## НАПРЯМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА



Рис. 1.3. Напрямки та види діяльності підприємства

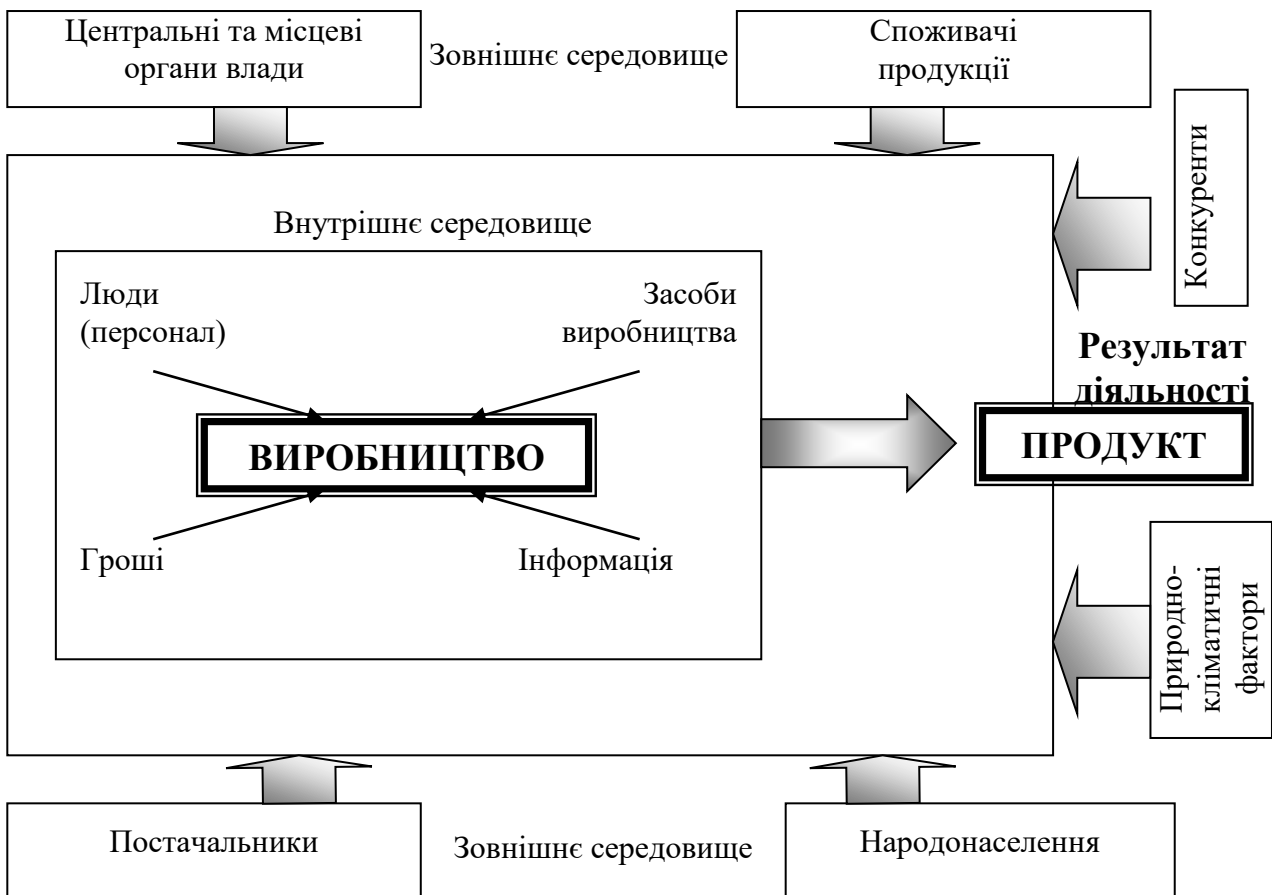
Таблиця 1.1

### Порівняльна характеристика організаційно-правових форм підприємницької діяльності

Організаційно-правова форма	Характеристика	Організаційно-економічні і соціальні	
		переваги	недоліки
Одноособова власність	Підприємство, власником якого є фізична особа або родина	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Простота заснування;</li> <li>– Повна самостійність, свобода і оперативність дій підприємця;</li> <li>– Максимально можливі спонукальні мотиви до ефективного господарювання;</li> <li>– Гарантоване збереження комерційних таємниць.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Труднощі із залученням великих інвестицій і одержанням кредитів;</li> <li>– Повна відповідальність за борги;</li> <li>– Неможливість використання спеціального менеджменту;</li> <li>– Невизначеність строку функціонування.</li> </ul>
Господарське товариство (партнерство)	Об'єднання власних капіталів декількох фізичних або юридичних осіб за умови: однакового розподілу ризику й прибутку; спільного контролю бізнесу; участі в здійсненні діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Широкі можливості виробничої і комерційної діяльності;</li> <li>– Збільшення фінансової незалежності і дієздатності;</li> <li>– Більша свобода дій і продуманості управлінських рішень;</li> <li>– Можливість залучення до управління менеджерів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Загроза окремим партнерам внаслідок солідарної відповідальності, тобто можливість банкрутства через некомпетентність одного з партнерів;</li> <li>– Збільшення ймовірності господарського ризику через недостатнє передбачення ходу розвитку процесу і результатів діяльності.</li> </ul>

Організаційно-правова форма	Характеристика	Організаційно-економічні і соціальні	
		переваги	недоліки
Корпорація (акціонерне товариство)	Підприємство, що перебуває у власності акціонерів, які мають обмежену відповідальність (у розмірі свого внеску в акціонерний капітал) і розпоряджаються прибутком	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Реальна можливість залучення необхідних інвестицій;</li> <li>– Можливість постійного нарощування обсягів виробництва або послуг;</li> <li>– Існування лише обмеженої відповідальності акціонерів;</li> <li>– Постійний (тривалий) характер функціонування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наявність розбіжностей між правом власності і функцією контролю діяльності;</li> <li>– Подвійне оподаткування (спочатку прибутку, а пізніше одержуваних дивідендів);</li> <li>– Потенційна можливість посадових осіб впливати на діяльність корпорації у власних інтересах.</li> </ul>

### ЗОВНІШНЄ ТА ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА



*Рис. 1.4. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства*

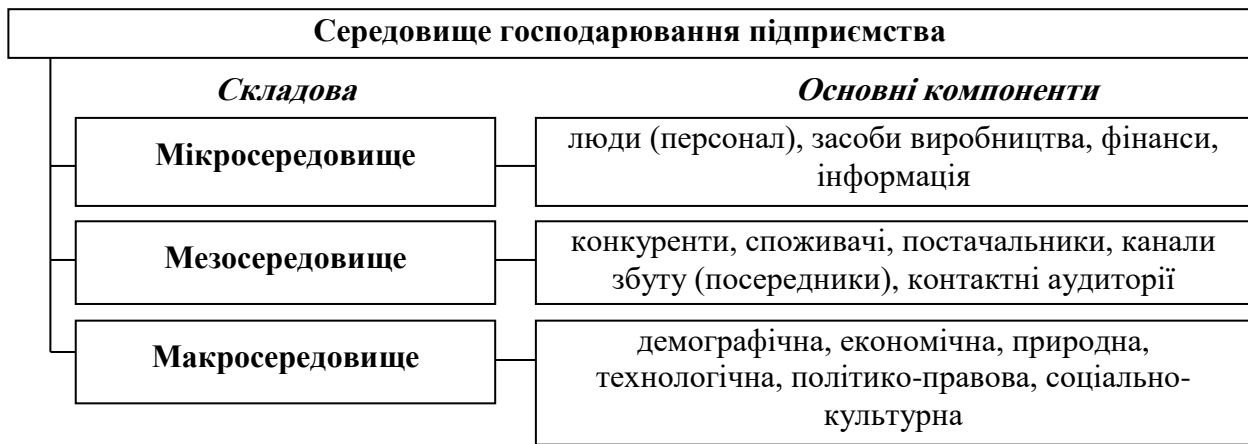


Рис. 1.5. Основні компоненти середовища підприємства

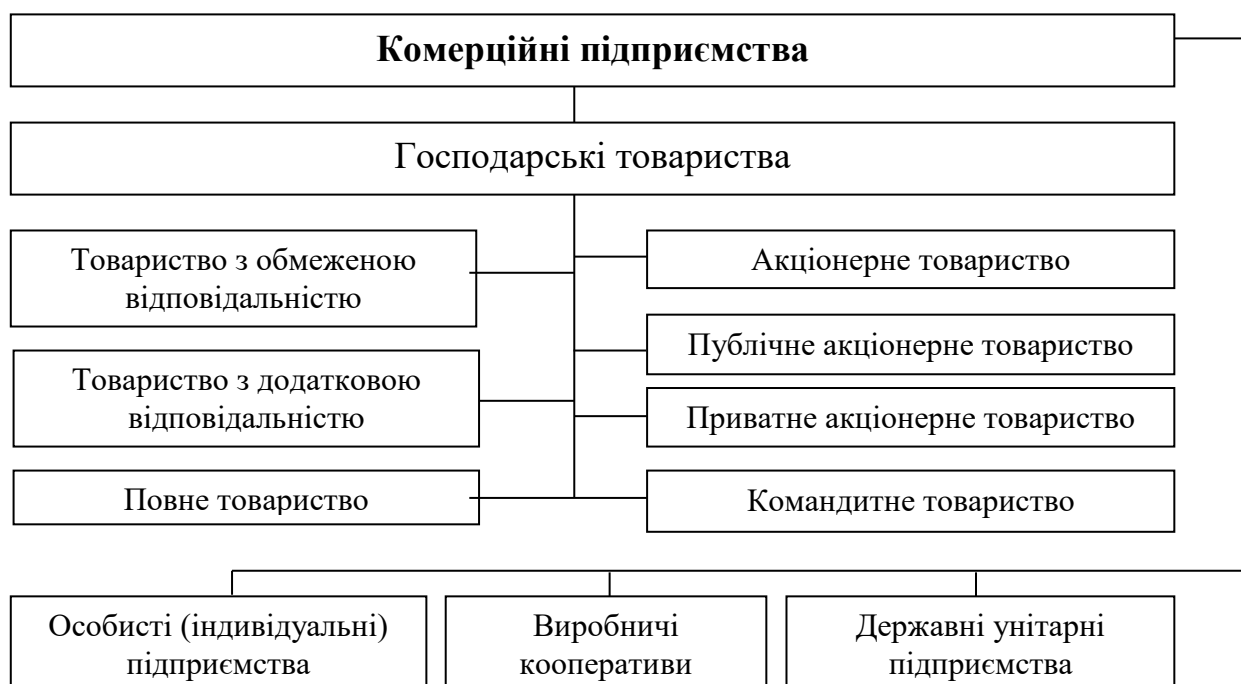
Таблиця 1.2

### Класифікація підприємств

Класифікаційні ознаки	Види підприємств
Мета і характер діяльності	– Комерційні – Некомерційні
Форма власності	– Приватні – Колективні – Комунальні – Державні
Національна приналежність капіталу	– Національні – Іноземні – Спільні
Правовий статус і форма господарювання	– Одноособові – Кооперативні – Орендні – Господарські товариства
Галузевий вид діяльності	– Промислові – Сільськогосподарські – Будівельні – Транспортні – Торгові – Інноваційні – Лізингові – Банківські – Страхові – Туристичні і т.д.
Технологічна і територіальна цілісність	– Головні (материнські) – Дочірні – Асоційовані – Філіали
Розмір за кількістю працівників і річною виручкою	– Великі – Середні – Малі – Мікропідприємства



*Рис. 1.6. Класифікація об'єднань підприємств*



*Рис. 1.7. Класифікація комерційних підприємств*

*Словник термінів:*

Ресурси виробництва, природні ресурси, матеріальні ресурси, трудові ресурси, фінансові ресурси, фактори виробництва, господарська діяльність, підприємництво, зовнішнє середовище підприємства, внутрішнє середовище підприємства, макросередовище, мезосередовище, мікросередовище, підприємство, асоціація, консорціум, концерн, корпорація, картелі, синдикати, трести, холдинги, фінансово-промислові групи, акціонерне товариство, приватне акціонерне товариство, публічне акціонерне товариство, акція, акція іменна, акції прості, акція привілейована, контрольний пакет акцій, господарське товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, товариство з додатковою відповідальністю, повне товариство, командитне товариство, спільне підприємництво, фірма.

### *Самостійна робота:*

Ознайомтеся з текстом «Концептуальні моделі функціонування організацій», Додаток А. Законспекуйте основні теоретичні підходи до опису функціонування підприємства – неокласична, інституціональна, еволюційна, підприємницька теорії фірми. Бажано зробити це в графічному чи табличному вигляді, систематизувавши і узагальнивши інформацію із запропонованого тексту.

### *Тести:*

#### **1. Основне завдання підприємства полягає в:**

- а) ефективному використанні основних і оборотних засобів;
- б) підвищенні продуктивності праці й ефективному використанні системи мотивації праці;
- в) задоволенні потреб ринку з метою одержання прибутку;
- г) підвищенні якості продукції, що випускається.

#### **2. Підприємницька діяльність здійснюється на основі таких принципів:**

- а) вільний вибір діяльності, вільне наймання працівників, вільне розпорядження прибутком;
- б) матеріальна зацікавленість та відповідальність за результати діяльності;
- в) залучення і використання матеріально-технічних і фінансових ресурсів, саморозвитку, незалежності;
- г) всі відповіді правильні.

#### **3. Ознаки, за якими підприємства відносять до групи малих підприємств:**

- а) площа виробничих приміщень і виробнича потужність обладнання;
- б) чисельність працюючих та розмір валового доходу за рік;
- в) розмір отриманого прибутку і вартість оборотних активів;
- г) розмір статутного фонду і вартість необоротних активів.

#### **4. Організаційно-правова форма визначає:**

- а) галузеву приналежність і спеціалізацію підприємства;
- б) мету діяльності підприємства;
- в) розміри підприємства;
- г) механізм створення, функціонування та ліквідації підприємства.

#### **5. Товариства з обмеженою відповідальністю більш поширені, ніж товариства з повною відповідальністю, у зв'язку з тим, що:**

- а) його члени несуть відповідальність в межах вкладеного ними капіталу до статутного фонду;
- б) їхнє майно формується за рахунок оренди засобів виробництва;
- в) його члени несуть солідарну відповідальність в межах усього власного майна;
- г) засновані переважно на власній праці їхніх членів.

**6. Підприємство – це:**

- а) добровільне об'єднання осіб для обслуговування членів кооперативу;
- б) добровільне об'єднання осіб для спільної сільськогосподарської діяльності;
- в) суб'єкт господарювання, має право юридичної особи і здійснює свою діяльність з метою одержання прибутку;
- г) суб'єкт господарювання, що має право виробляти товарну продукцію.

**7. До ознак підприємства не слід відносити:**

- а) ведення автономного бухгалтерського обліку і складання балансу;
- б) єдність і цілісність майнового комплексу, як правило, із замкнутою технологічною структурою;
- в) обов'язкова наявність товарного знаку;
- г) специфічність господарської діяльності, що спрямована на виробництво продукції чи надання послуг.

**8. Ринкові умови господарювання підприємства не передбачають:**

- а) централізоване планування;
- б) наявність приватної власності;
- в) свободу підприємницького вибору;
- г) конкуренцію.

**9. Консорціум – це:**

- а) статутне об'єднання підприємств промисловості, наукових організацій, транспорту, банків, торгівлі тощо на основі повної фінансової залежності від одного чи групи підприємців;
- б) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності, що не має права втручатися у виробничу і комерційну діяльність будь-якого з його учасників;
- в) договірне об'єднання, створене на основі об'єднання виробничих, наукових і комерційних інтересів з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників;
- г) тимчасове статутне об'єднання промислового і банківського капіталу для досягнення загальної мети.

**10. На діяльність підприємства опосередковано впливає:**

- а) внутрішнє середовище;
- б) макросередовище;
- в) мікросередовище;
- г) усі відповіді правильні.

## ТЕМА 2. ІНВЕСТИЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### Зміст:

- § 2.1. Поняття і сутність інвестицій.
- § 2.2. Напрями і структура капітальних вкладень.
- § 2.3. Характеристика інновацій та інноваційної діяльності.
- § 2.4. Економічний ефект та ефективність нововведень.

### Питання до теми:

1. Поняття «інвестиції», фінансове і економічне їх визначення.
2. Класифікація інвестицій.
3. Капітальні вкладення як різновид інвестицій.
4. Функціональні напрямки здійснення капітальних вкладень, види капвкладень за джерелами утворення.
5. Структура капітальних вкладень: відновлювальна (за напрямками відновлення основних засобів) і елементно-технологічна (за напрямками витрат).
6. Характеристика інновацій та інноваційної діяльності.
7. Типи інновацій та їх класифікація.
8. Інноваційне підприємство. Форми функціонування інноваційного підприємства.
9. Характеристика законодавчої бази у сфері інноваційної діяльності в Україні.
10. Джерела фінансування інноваційної діяльності.
11. Проблеми та пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні.

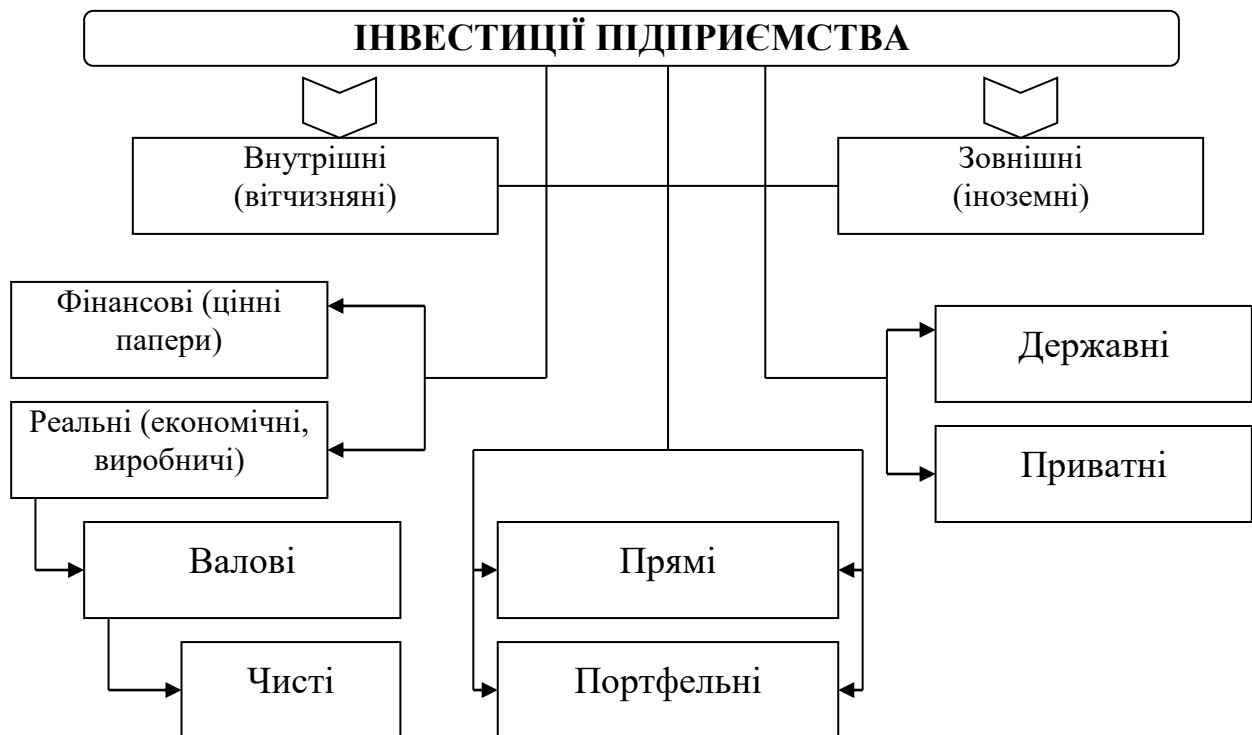


Рис. 2.1. Види інвестицій підприємства

## Класифікація інвестицій підприємства

Ознаки класифікації	Види інвестицій
1. За формою власності	– державні; – приватні; – іноземні.
2. За строками освоєння	– довгострокові – понад 5 років; – середньострокові – від 2-х до 5 років; – короткострокові – до 2-х років.
3. За джерелами залучення	– власні; – позикові; – залучені (за окремим договором).
4. За формами участі в обороті	– фінансові (акції, облигації і ін.); – економічні, реальні (капітальні вкладення).
5. За місцем вкладення	– внутрішні; – зовнішні (за кордоном).

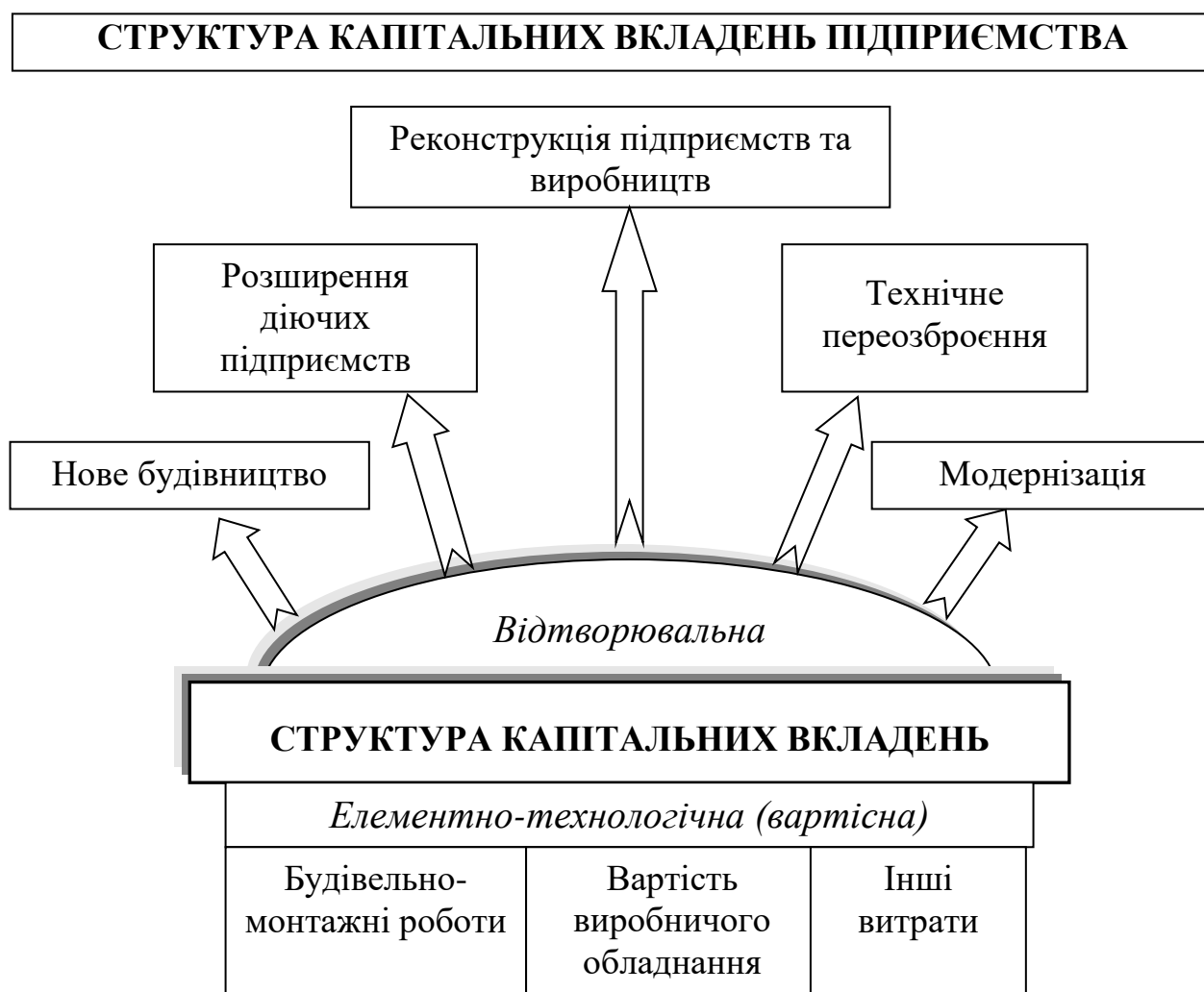
**СТАДІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ  
ПІДПРИЄМСТВА**

<b>1</b>	<b><u>ПЕРЕДІНВЕСТИЦІЙНА</u></b> Попереднє дослідження та прийняття інвестиційного рішення
<b>2</b>	<b><u>ІНВЕСТИЦІЙНА</u></b> Проектування, укладання контрактів, будівництво, навчання персоналу
<b>3</b>	<b><u>ВИРОБНИЧА</u></b> Введення в експлуатацію, організація господарської діяльності підприємства після реалізації проекту

Рис. 2.2. Стадії інвестиційного проекту



*Рис. 2.3. Напрямки та види капітальних вкладень підприємства*



*Рис. 2.4. Структура капітальних вкладень підприємства*

**Інновації** – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери, а також підвищує ефективність діючої системи

**Інноваційна діяльність** – це діяльність, що спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг

**Інноваційне підприємство** – підприємство (об'єднання підприємств) будь-якої форми власності, в якому понад 70 % обсягу продукції (у грошовому вимірі) за звітний період є інноваційні продукти або інноваційна продукція

## ТИПИ ІННОВАЦІЙ

→	<b>Товарна інновація</b> – введення нового продукту
→	<b>Техніко-технологічна інновація</b> – введення нового методу виробництва, нових засобів виробництва
→	<b>Ринкова інновація</b> – створення нового ринку товарів або послуг
→	<b>Маркетингова інновація</b> – застосування нових маркетингових підходів, стратегій і заходів
→	<b>Управлінська інновація</b> – реорганізація структури управління
→	<b>Організаційна інновація</b> – освоєння нових форм і методів організації виробництва і праці
→	<b>Соціальна інновація</b> – впровадження заходів для поліпшення життя населення

**Рис. 2.5. Типи інновацій**

## КЛАСИФІКАЦІЯ ІННОВАЦІЙ

**Екологічна інновація** – впровадження заходів для охорони навколишнього середовища

<b>За результатами</b>	↔	<b>За характером ефективності</b>
Наукові, технічні, виробничі, конструкторські, інформаційні		Фінансові, бюджетні, економічні, соціальні, інтегральні
<b>За темпами впровадження</b>	↔	<b>За поширенням</b>
Стрибокподібні, швидкі, зростаючі, уповільнені, затухаючі		Одиничні, дифузійні
<b>За масштабами</b>	↔	<b>За охопленням очікуваної частини ринку</b>
Глобальні, транснаціональні, регіональні, місцеві		Локальні, системні, стратегічні
<b>За результативністю</b>	↔	<b>За глибиною внесених змін</b>
Зростаючі, високі, низькі, стабільні		Радикальні (базові), поліпшувальні, модифікаційні
<b>За місцем у виробничому процесі</b>		
Продуктові, технологічні, процесні, комплексні		

**Рис. 2.6. Класифікація інновацій**

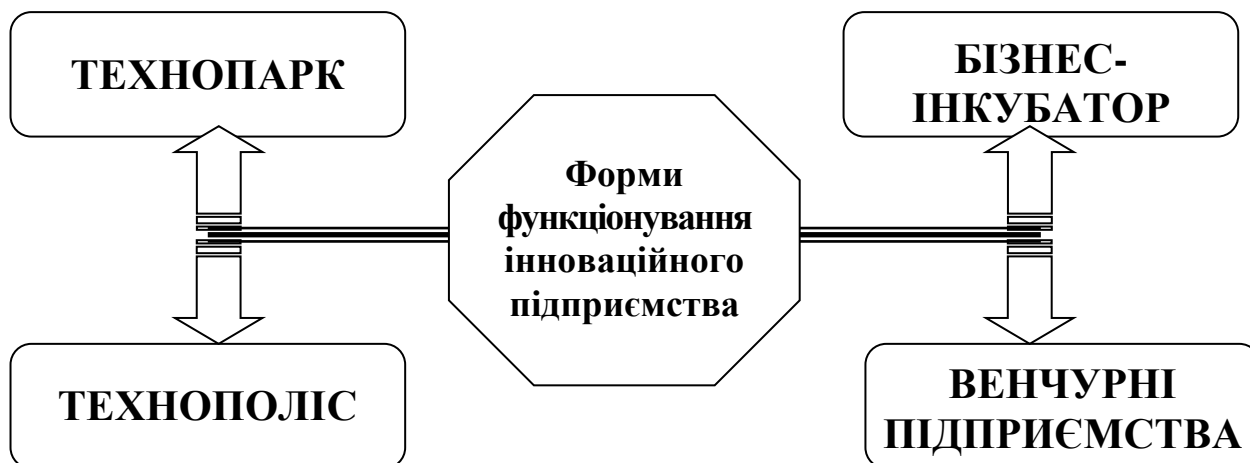


Рис. 2.7. Види інноваційних організаційних форм господарювання

Таблиця 2.2

Розрахунок економічного ефекту і ефективності інновацій

Вид ефекту/ефективності	Формула розрахунку
Загальний економічний ефект – ( <i>E<sub>заг</sub></i> ) визначається шляхом порівняння результатів від застосування технічних нововведень і всіх витрат на їх розробку, виробництво і споживання. Він характеризує ефективність певної групи технічних нововведень з погляду їх впливу на кінцеві показники розвитку економіки України.	$E_{заг} = ВП - В,$ <p>де <i>ВП</i> – загальний результат нововведень (обсяг виготовленої продукції (робіт, послуг), тис. грн;  <i>В</i> – сумарні витрати, понесені на досягнення результату, тис. грн.</p>
Внутрішньогосподарський (комерційний) економічний ефект ( <i>E<sub>в.г.</sub></i> ) обчислюється на окремих стадіях відтворювального циклу «наука – виробництво – експлуатація (споживання)»	$E_{в.г.} = ВП - В$ <p>З урахуванням чинника часу:</p> $E_{н.г.(в.г.)} = \sum_{i=i_n}^{i_k} (ВП_i - B_i) \times K_{Ди}$ <p>де <i>ВП<sub>i</sub></i>, <i>B<sub>i</sub></i> – вартісна оцінка відповідно результатів і витрат у <i>i</i>-тому році розрахункового періоду;  <i>i<sub>n</sub></i>, <i>i<sub>k</sub></i> – відповідно початковий і кінцевий роки розрахункового періоду;  <i>K<sub>Ди</sub></i> – коефіцієнт дисконтування (приведення).</p>
Загальні результати технічних нововведень формуються як сума основних ( <i>ВП<sub>осн</sub></i> ) і супровідних ( <i>ВП<sub>супр</sub></i> ) результатів (останні можуть включати також соціальні та екологічні наслідки реалізації технічних нововведень)	$ВП_{заг} = ВП_{осн} + ВП_{супр}$
Основні результати для нових засобів праці тривалого користування	$ВП_{осн} = Ц_i \times ОН_i \times Пр_i$ <p>де <i>Ц<sub>i</sub></i> – ціна одиниці продукції, виробленої з використанням нових засобів або предметів праці в <i>i</i>-му році, грн;  <i>ОН<sub>i</sub></i> – обсяг використання нових засобів або предметів праці в <i>i</i>-му році, натур, одиниць;  <i>Пр<sub>i</sub></i> – продуктивність засобів праці у <i>i</i>-му році, натур, одиниць.</p>

Вид ефекту/ефективності	Формула розрахунку
<b>Основні результати</b> для нових предметів праці	$ВП_{осн} = \frac{Ц_i \times ОН_i}{ВПП_i}$ де $ВПП_i$ – витрати предметів праці на одиницю продукції у $i$ -му році, натур, одиниць.
<b>Сумарні витрати</b> на реалізацію нововведень, включають витрати на виробництво ( $B_{вир}$ ) та використання ( $B_{викор}$ ) продукції	$B_{вир(викор)} = \sum_{i=i_n}^{i_k} (B_{ном_i} + KB_i - LB_i) \times K_{ди}$ де $B_{ном.i}$ – поточні витрати при виробництві (використанні) продукції у $i$ -му році без амортизаційних відрахувань на реновацію, грн; $KB_i$ – одноразові витрати при виробництві (використанні) продукції в $i$ -му році, грн; $LB_i$ – залишкова (ліквідаційна) вартість основних засобів, що вибувають у $i$ -му році, грн.
<b>Приріст прибутку за рік від виробництва продукції за допомогою нової техніки</b> ( $\Delta\Pi$ )	$\Delta\Pi = (Ц_2 - B_2) \times OB_2 - (Ц_1 - B_1) \times OB_1,$ де $B_1, B_2$ – витрати, віднесені на одиницю продукції, виготовленої за допомогою базової і нової техніки, грн; $Ц_1, Ц_2$ – оптова ціна одиниці продукції при використанні базової і нової техніки, грн; $OB_1, OB_2$ – обсяг виробництва продукції за допомогою базової і нової техніки, натур, од.
<b>Умовне вивільнення працюючих у зв'язку із впровадженням нової техніки</b> ( $\Delta\mathcal{C}$ )	$\Delta\mathcal{C} = \frac{Ц_2 \times OB_2}{ПП_1} - \frac{Ц_2 \times OB_2}{ПП_2}$ де $ПП_1, ПП_2$ – продуктивність праці до і після впровадження нової техніки, грн.
<b>Економія капітальних вкладень</b> ( $\Delta KB$ )	$\Delta KB = \left( KB_1 \times \frac{ПТ_2}{ПТ_1} - KB_2 \right) \times OB_2$ де $KB_1, KB_2$ – питомі капіталовкладення при використанні базової і нової техніки, грн; $ПТ_1, ПТ_2$ – продуктивність одиниці базової і нової техніки за одиницю часу, натур, од. або грн за одиницю часу.
<b>Зниження матеріальних витрат</b> ( $\Delta MB$ )	$\Delta MB = (MB_1 - MB_2) \times OB_2$ де $MB_1, MB_2$ – матеріальні витрати на одиницю продукції при використанні базової і нової техніки, грн.



*Рис. 2.8. Джерела фінансування інноваційної діяльності*

ТЕХНОЛОГІЧНІ УКЛАДИ – сукупність технологій та енергоносіїв, характерних для певного рівня розвитку виробництва	
Доіндустріальний	Технології, що підсилюють мускульні можливості людини і тварин (колесо, важіль, гвинт, редуктор, гончарне коло, хутра в кузнях)
Перший індустріальний	Технології, що використовують енергію води (водяні млини, водяні двигуни і приводи механізмів), будівництво каналів, виплавка чавуну і обробка заліза
Другий індустріальний	Технології, що використовують енергію пари і вугілля (парова машина, паровий двигун, локомотив), розвиток залізничного паровозного транспорту, пароплавства, машино- та верстатобудування
Третій індустріальний	Технології, що використовують електричну енергію, розвиток важкого машинобудування, електротехнічної та радіотехнічної промисловості, неорганічної хімії, виробництво сталі, кораблебудування
Четвертий індустріальний	Технології, що використовують енергію вуглеводнів (двигун внутрішнього згорання, електродвигун), розвиток автомобіле-, тракторо- і літакобудування, синтетичні матеріали, кольорова металургія, органічна хімія, атомна енергетика
П'ятий індустріальний	Обчислювальна техніка, телекомунікації, мікро- і оптиковолоконні технології, роботобудування, біотехнології, штучний інтелект, гена інженерія, освоєння космічного простору, супутниковий зв'язок
Шостий, гіпотетичний	Гнучка автоматизація виробництва, космічні технології, виробництво матеріалів із заздалегідь заданими властивостями, використання водню як енергоносія, поновлювальних джерел енергії

*Рис. 2.9. Типологія технологічних укладів*

### *Словник термінів:*

Інвестиції, інвестиційна діяльність, інвестування, інвестор, інвестиційний клімат, інвестиційна політика, інвестиційний проект, інвестиційні операції, реальні інвестиції, фінансові інвестиції, прямі інвестиції, портфельні інвестиції, капітальні вкладення, валові капітальні вкладення, відтворювальна структура капітальних вкладень, іноземні інвестиції, інновація, інноваційна політика, товарні інновації, ринкові інновації, маркетингові інновації, техніко-технологічні інновації, організаційні інновації, управлінські інновації, соціальні інновації, екологічні інновації, економічні інновації, дифузія, дифузія інновацій, інноваційні процеси, новини, нововведення, новація, псевдоінновація, просування інновації, продуцент інновації, окупність нововведення, інноваційна діяльність, інноваційне підприємство, інноваційний проект, інноваційний продукт, бенчмаркінг інновацій, дифузія інновації, інноваційна інфраструктура, технологічний парк, науково-технологічний парк, технополіс, бізнес-інкубатор, венчурні (ризикові) підприємства, венчурний капітал, бізнес-янгولی науково-технічний прогрес, науково-технічна революція, організаційний прогрес, технологічний уклад (доіндустріальний, перший, другий, третій, четвертий, п'ятий, шостий).

### *Самостійна робота:*

1. Чим відрізняються інвестиції і кредит?
2. Охарактеризуйте види інвестицій згідно табл. 2.1.
3. Наведіть приклади інновацій за глибиною внесених змін (ступенем новизни) (рис. 2.6).
4. Наведіть вітчизняні та світові приклади інноваційних підприємств (технопарків, технополісів, бізнес-інкубаторів, венчурних підприємств).
5. Охарактеризуйте періодизацію та види технологічних укладів.
6. Ознайомтеся зі статтею про стан інноваційної діяльності в Україні (Додаток Б). Які висновки можна зробити? Що важливо при впровадженні інноваційної стратегії розвитку? Які ваші пропозиції для вітчизняних підприємств (можливо, Ви працюєте, підприємства Ваших батьків, родичів, знайомих, просто з інтернету)?

### *Тести:*

- 1. За елементно-технологічною структурою інвестиції складаються з:**
  - а) вартості будівельно-монтажних робіт, вартості технологічного обладнання, що монтується на цьому об'єкті і інших витрат;
  - б) витрат на просте і розширене (технічне переозброєння, реконструкцію, модернізацію, розширення діючих підприємств, нове будівництво) відтворення основних засобів;
  - в) витрат капіталу лише на розширене відтворення основних засобів і об'єктів соціальної інфраструктури підприємства;
  - г) витрат капіталу на просте і розширене відтворення основних засобів і об'єктів соціальної інфраструктури підприємства.

## **2. Радикальні (базисні) інновації:**

- а) реалізують відкриття, великі винаходи і стають основою формування нових поколінь і напрямків розвитку техніки і технології;
- б) спрямовані на часткове поліпшення застарілих поколінь техніки і технології, організації виробництва;
- в) реалізують середні винаходи;
- г) орієнтовані на виробництво і використання нових продуктів (послуг) або нових матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих.

## **3. Згідно економічному визначенню, інвестиції – це:**

- а) витрати на створення, розширення, реконструкцію або переозброєння основних засобів підприємства (будівлі, споруди, машини, механізми і т.д.), а також на пов'язані з цим зміни оборотних коштів (товаро-матеріальні запаси, грошові кошти і т.д.);
- б) вкладання коштів у певні об'єкти самими підприємствами;
- в) всі види активів (засобів), що вкладаються в господарську діяльність шляхом придбання цінних паперів (акцій, облигацій, сертифікатів і т.д.), що випускаються іншими підприємствами;
- г) участь в інвестиційному процесі через фінансові установи (банки, фонди).

## **4. Інвестиційна політика підприємства – це:**

- а) вивчення можливостей підприємства та розробка напрямів технічного переозброєння основних засобів виробництва;
- б) розробка цілеспрямованих заходів для створення сприятливих умов для всіх суб'єктів господарювання з метою поживлення інвестиційної діяльності підприємства та вирішенню соціальних проблем;
- в) розробка науково-технічної політики з урахування результатів маркетингового моніторингу;
- г) складова частина загальної економічної стратегії, що визначає вибір і способи реалізації найбільш раціональних шляхів оновлення і розширення виробничого і науково-технічного потенціалу.

## **5. Проєктування, укладання контрактів, будівництво, навчання персоналу здійснюється на наступній стадії реалізації інвестиційного проєкту:**

- а) передінвестиційна (попереднє дослідження);
- б) розробки (дослідно-конструкторські, технологічні і організаційні);
- в) виробнича (експлуатація);
- г) інвестиційна (вкладання коштів, здійснення витрат).

## **6. Відзначають наступні типи інновацій, які базуються за місцем у виробничому процесі:**

- а) глобальні, транснаціональні, регіональні, місцеві;
- б) локальні, системні, стратегічні;
- в) продуктові, технологічні, процесні, комплексні;
- г) наукові, технічні, виробничі, конструкторські, інформаційні.

## **7. Управлінські інновації представляють собою:**

а) процеси освоєння нових форм і методів організації і регламентації виробництва і праці, а також інновації, що передбачають зміни співвідношення сфер впливу (як по вертикалі, так і по горизонталі) структурних підрозділів, соціальних груп або окремих осіб;

б) нові технології виготовлення продукції, застосування нових засобів виробництва;

в) цілеспрямовану зміну складу функцій, організаційних структур, технології і організації процесу управління, методів роботи апарата управління, орієнтована на заміну елементів системи управління (або всієї системи в цілому) з метою прискорення, полегшення або поліпшення вирішення поставлених перед підприємством (трудовим колективом) завдань;

г) активізацію людського фактору шляхом розробки і впровадження вдосконаленої кадрової політики, системи професійної підготовки і удосконалення працівників, системи соціально-професійної адаптації прийнятих на роботу осіб, системи винагороди та оцінки результатів праці, поліпшення соціально-побутових умов життя працівників, умов безпеки і гігієни праці, культурної діяльності, організації вільного часу.

## **8. Інноваційні процеси, результатом яких є нова продукція, технологія її виготовлення, засоби виробництва називаються:**

а) організаційними;

б) соціальними;

в) ринковими;

г) техніко-технологічними.

## **9. Технологічний уклад – це:**

а) постійний процес створення нових і вдосконалення існуючих технологій, форм і методів організації виробництва, засобів виробництва і кінцевої продукції з використанням досягнень науки;

б) комплекс освоєних проривних, революційних інновацій (винаходів), що забезпечують кількісний і якісний стрибок у розвитку продуктивних сил суспільства. Це сукупність технологій, характерних для певного рівня розвитку виробництва;

в) стрибкоподібний процес, що вносить корінні зміни в науку і техніку, які істотно впливають на суспільне виробництво;

г) вивчення бізнесу інших підприємців з метою виявлення основоположних характеристик для розробки своєї інновації.

## **10. Інноваційна політика підприємства визначає:**

а) впровадження цільових змін у виробничий процес;

б) напрями ефективного формування, розподілу та використання фінансових ресурсів;

в) способи підвищення конкурентоспроможності продукції;

г) мету, умови та процес здійснення інноваційної діяльності підприємства.

## ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

### *Зміст:*

- § 3.1. Поняття і сучасні принципи управління.
- § 3.2. Сутність і функції процесу управління.
- § 3.3. Методи управління діяльністю підприємства.
- § 3.4. Організаційно-економічні структури управління підприємствами.
- § 3.5. Виробнича структура підприємства, її характеристика.
- § 3.6. Корпоративне управління.

### *Питання до теми:*

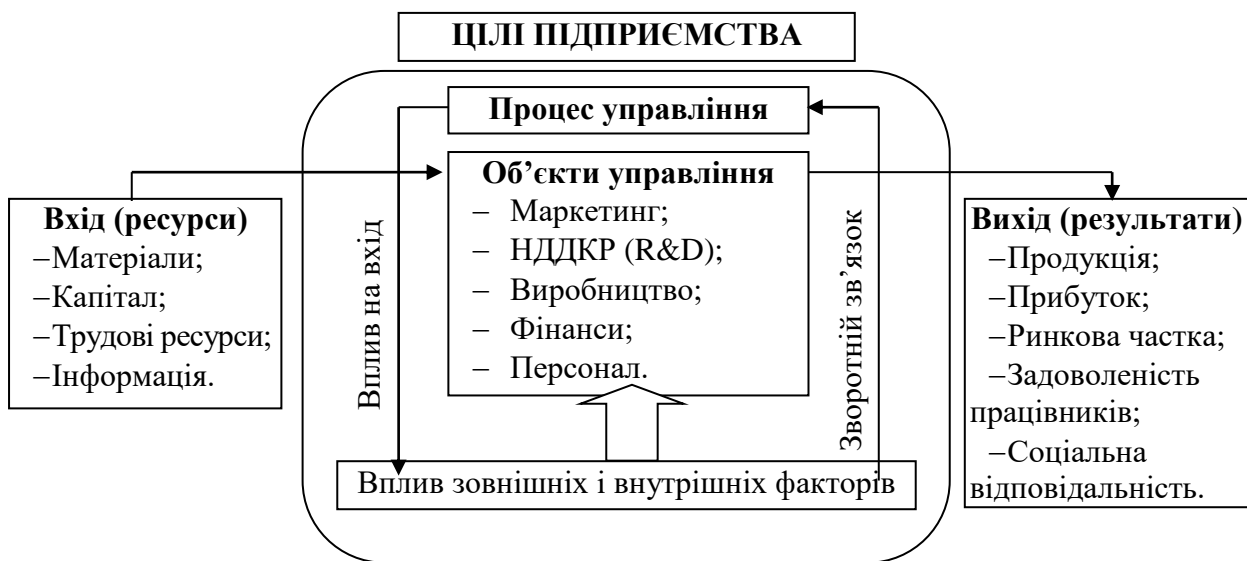
1. Поняття і організація управління діяльністю підприємства.
2. Сучасні принципи управління підприємством.
3. Загальні функції управління підприємством, їх характеристика.
4. Характеристика організаційних структур управління підприємством.
5. Переваги і недоліки бюрократичних і адаптивних організаційних структур управління підприємством.
6. Характерні риси лінійно-штабної і лінійно-функціональної структур управління.
7. Види структур адаптивного типу.
8. Виробнича та загальна структура підприємства.
9. Сутність і розвиток корпоративного управління в Україні.
10. Вищий орган управління підприємством, його роль і функції.
11. Організаційно-економічна необхідність і змістовна характеристика діяльності виконавчого органу управління акціонерним товариством.
12. Склад і діяльність ревізійної комісії.

Управління є діяльністю, спрямованою на координацію роботи інших людей (трудових колективів).

Управління – це вплив суб'єкта на об'єкт для досягнення поставлених цілей. У широкому розумінні об'єкт – це те, на що спрямована дія, це підприємство як система. Суб'єкт управління представляє собою носія функцій, повноважень, прав впливу на об'єкт, це структура, підрозділ підприємства, група людей або окремих керівників, що здійснює вплив на об'єкт для досягнення цілей.

**Управління** – це сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організування, координування, регулювання, мотивування та контролювання, які забезпечують практичну реалізацію цілей підприємства.

## СХЕМА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ



**Рис. 3.1. Процес управління підприємством**

Функції управління – об'єктивно обумовлені загальні напрямки або сфери діяльності, сукупність яких забезпечує ефективне кооперування суспільної праці. Це конкретний вид управлінської діяльності, для здійснення якої застосовуються спеціальні прийоми і способи, а також відповідна організація робіт.

### ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ



**Планування** – функція управління, що визначає мету розвитку суб'єкта господарювання та засоби її досягнення, передбачає план дій трудового колективу на певний період.

**Організування** – функція управління, діяльність, що спрямована на створення та розвиток об'єкта управління, включає регламентацію окремих елементів процесу управління і залежно від об'єкта поділяється на організацію виробництва, організацію праці і організацію управління.

**Координування** – функція управління, що забезпечує необхідну узгодженість дій працівників підприємства, тобто координацію їхніх дій відповідно до плану.

**Мотивування** – функція управління, що включає процес стимулювання трудового колективу або окремого працівника до діяльності, що забезпечує досягнення найкращих її результатів.

**Контролювання** – процес перевірки виконання прийнятих рішень та оцінки досягнутих за певний період результатів, порівняння досягнутого з очікуваним і поточне коригування діяльності, що в сукупності забезпечує виконання завдань на належному рівні.

**Методи управління** – це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей підприємства.

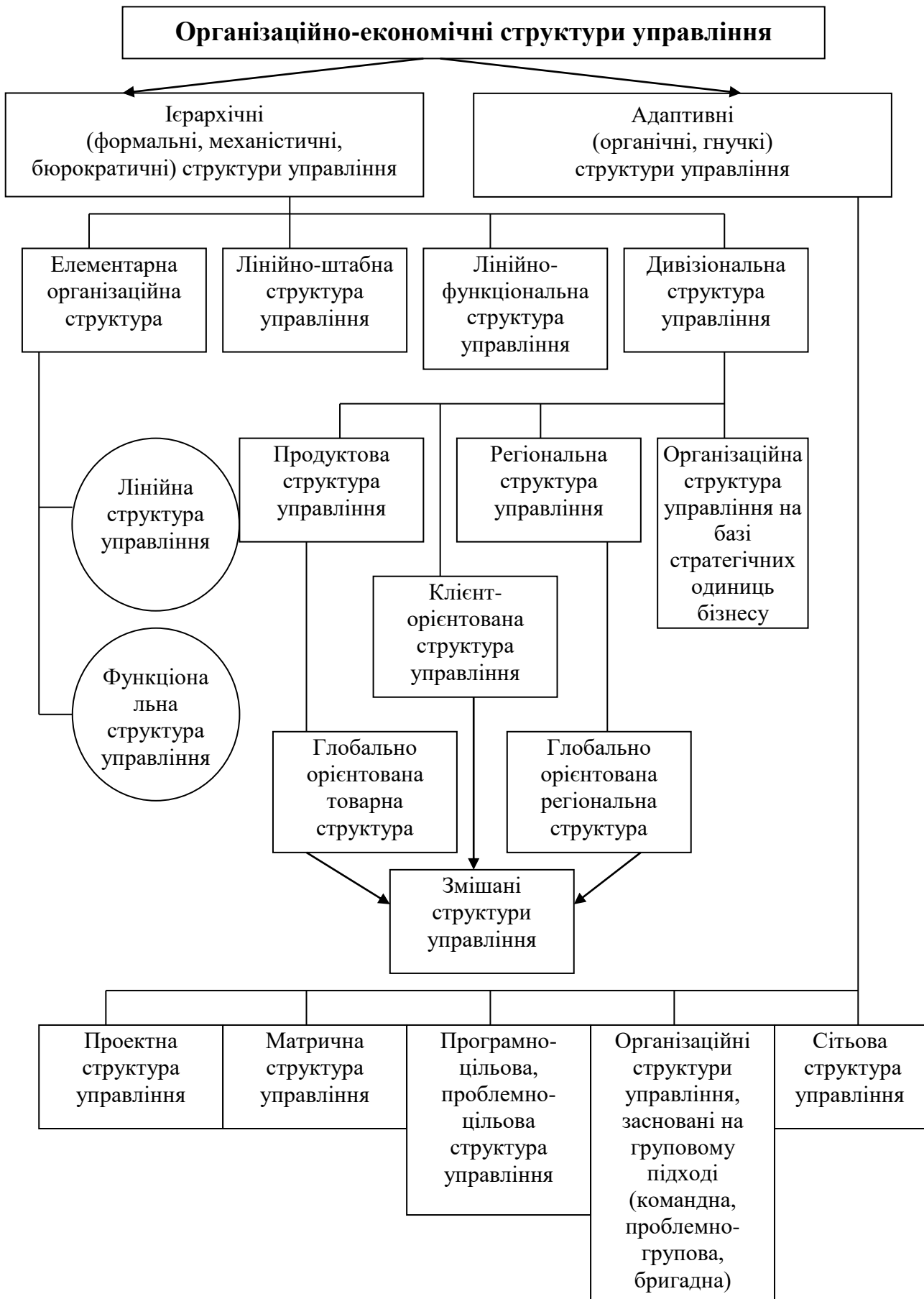
### МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ І МОТИВИ ПОВЕДІНКИ ЛЮДИНИ

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ		
Економічні	Соціально-психологічні	Організаційні
<i>Матеріальні</i>	<i>Соціальні</i>	<i>Примусові</i>
<b>МОТИВИ ПОВЕДІНКИ ЛЮДИНИ</b>		

*Рис. 3.3. Відповідність методів управління і мотивів поведінки*

Класи організаційно-економічних структур управління	
<i>клас</i>	<i>характеристика</i>
<b>Бюрократичні</b> (механістичні)	Високий рівень поділу праці, жорстка ієрархія влади, централізація прийняття рішень, наявність великої кількості правил і норм поведінки, підбір кадрів згідно з діловими і професійними якостями
<b>Адаптивні</b> (органічні)	Помірне використання формальних правил і процедур, децентралізація, гнучкість влади, участь в управлінні нижчих рівнів

*Рис. 3.4. Класи структур управління підприємством*



**Рис. 3.5. Види організаційно-економічних структур управління підприємством**

### Лінійна структура управління підприємством



Рис. 3.6. Лінійна структура управління

### Функціональна структура управління підприємством

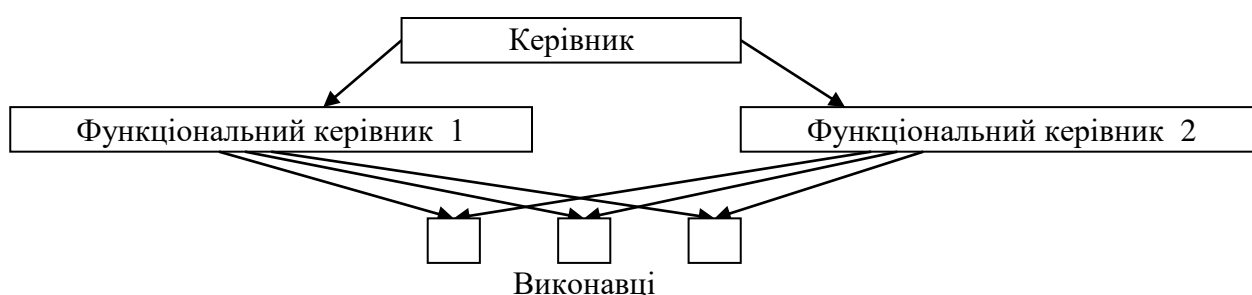


Рис. 3.7. Функціональна структура управління

### Лінійно-функціональна структура управління підприємством

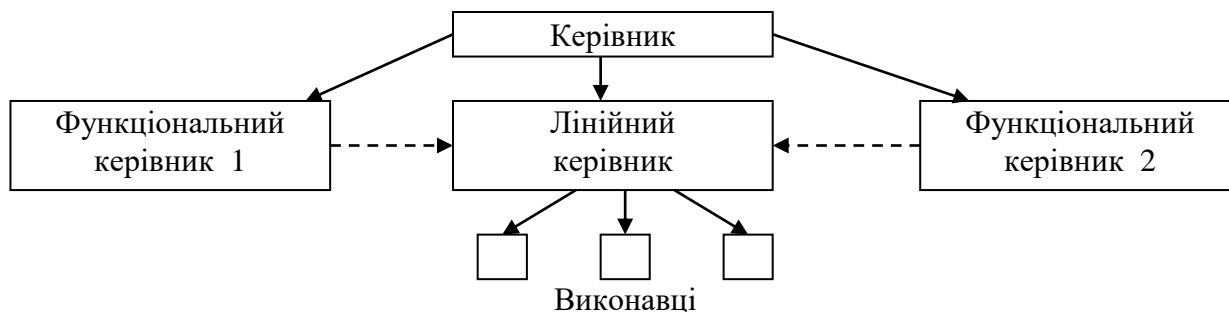
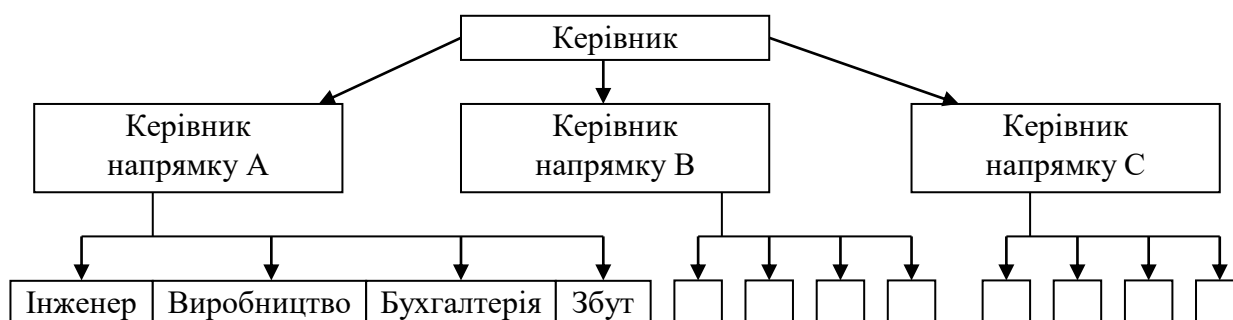
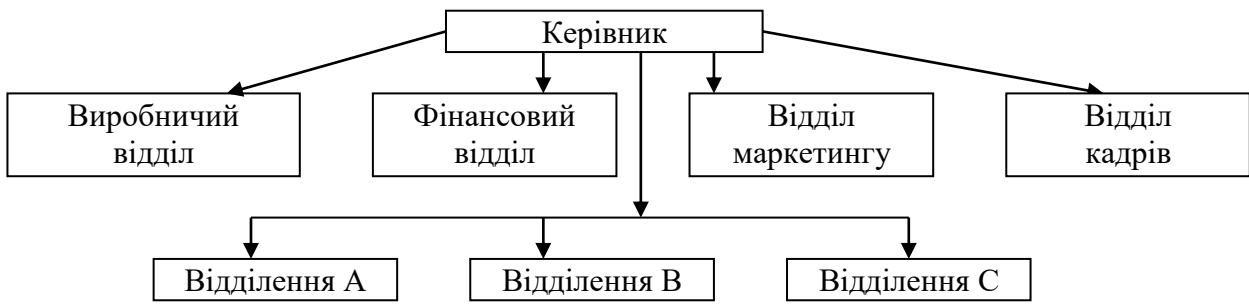


Рис. 3.8. Лінійно-функціональна структура управління

### Продуктовий тип структур управління підприємством

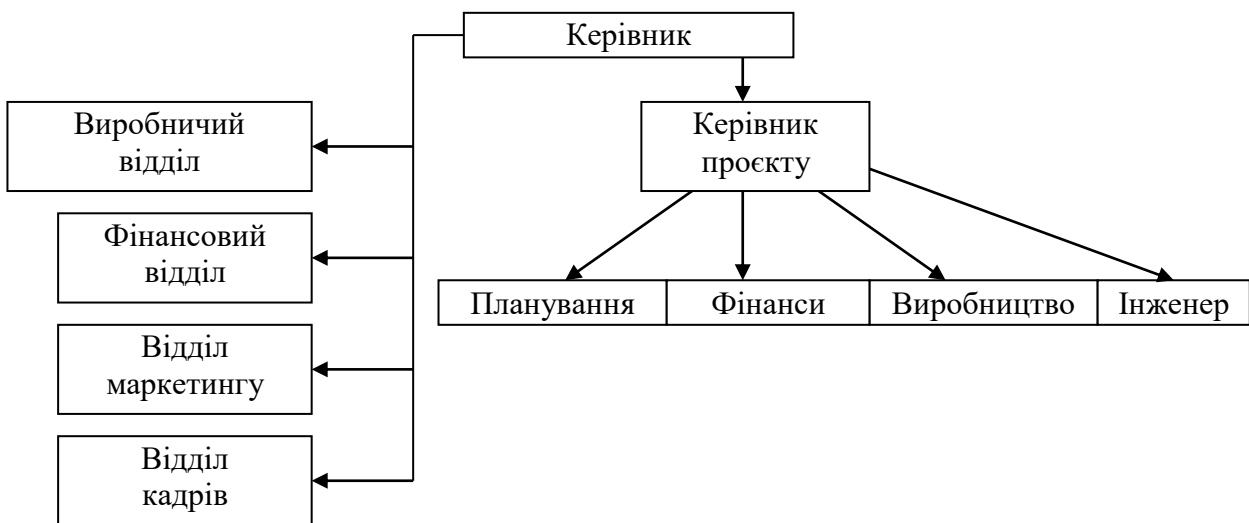


### Дивізіональна структура управління підприємством



*Рис. 3.10. Дивізіональна структура управління*

### Проектна структура управління підприємством



*Рис. 3.11. Проектна структура управління*

### Матрична структура управління підприємством



*Рис. 3.12. Матрична структура управління*

## Виробнича структура машинобудівного підприємства

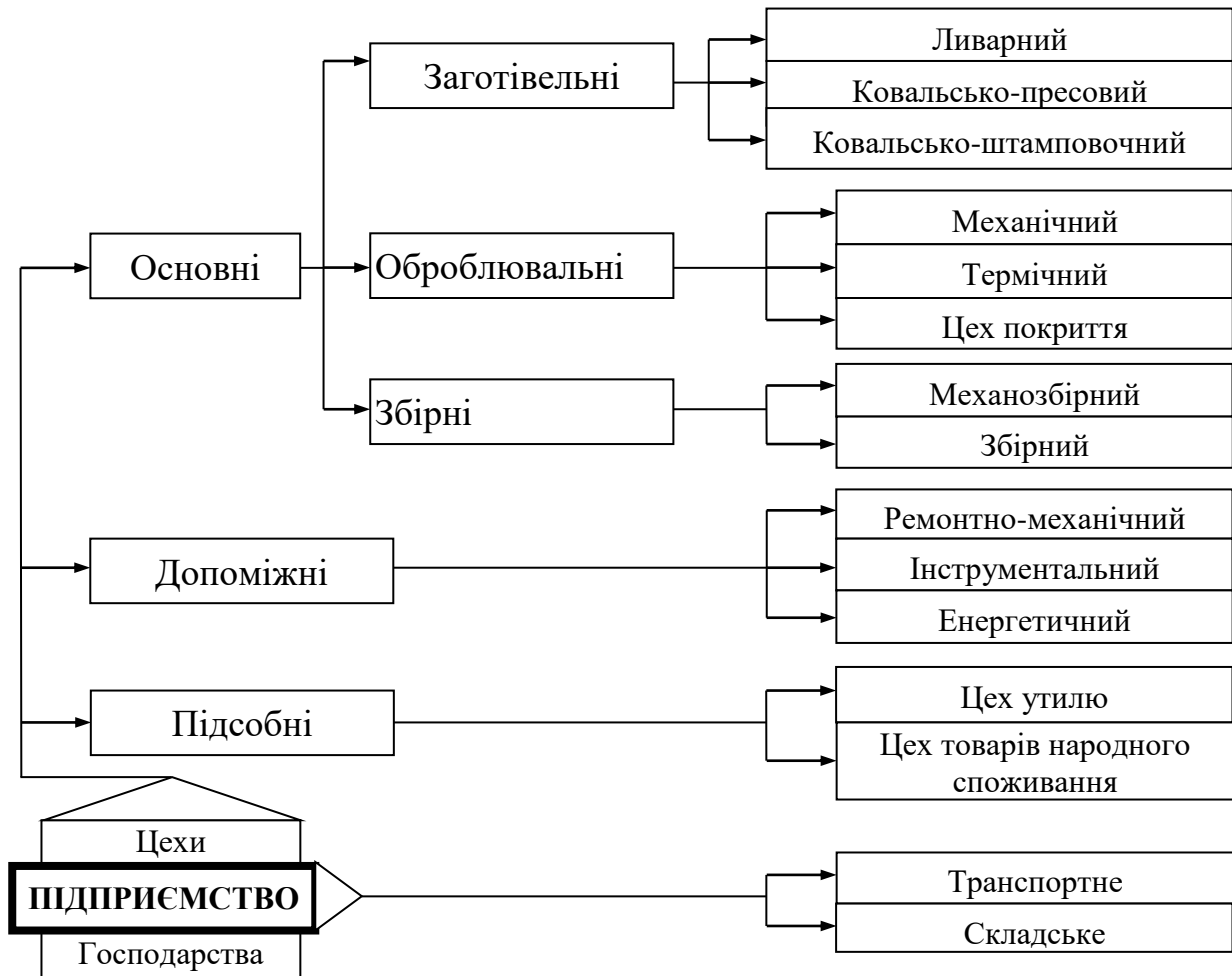


Рис. 3.13. Типова виробнича структура управління підприємством

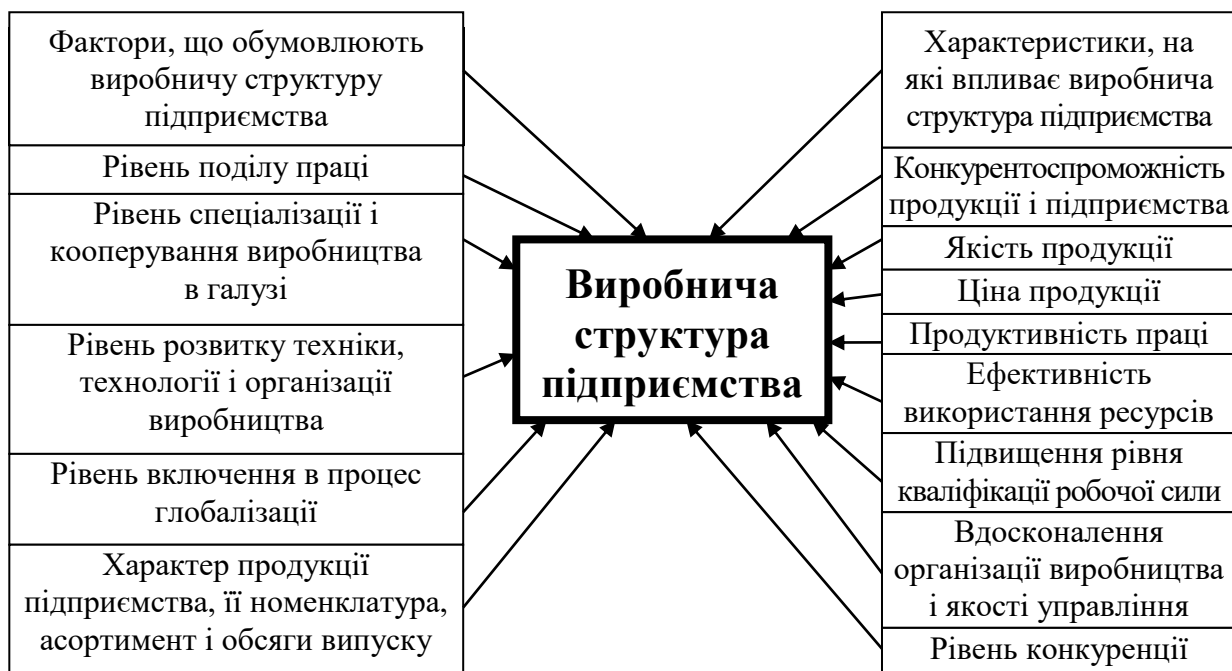
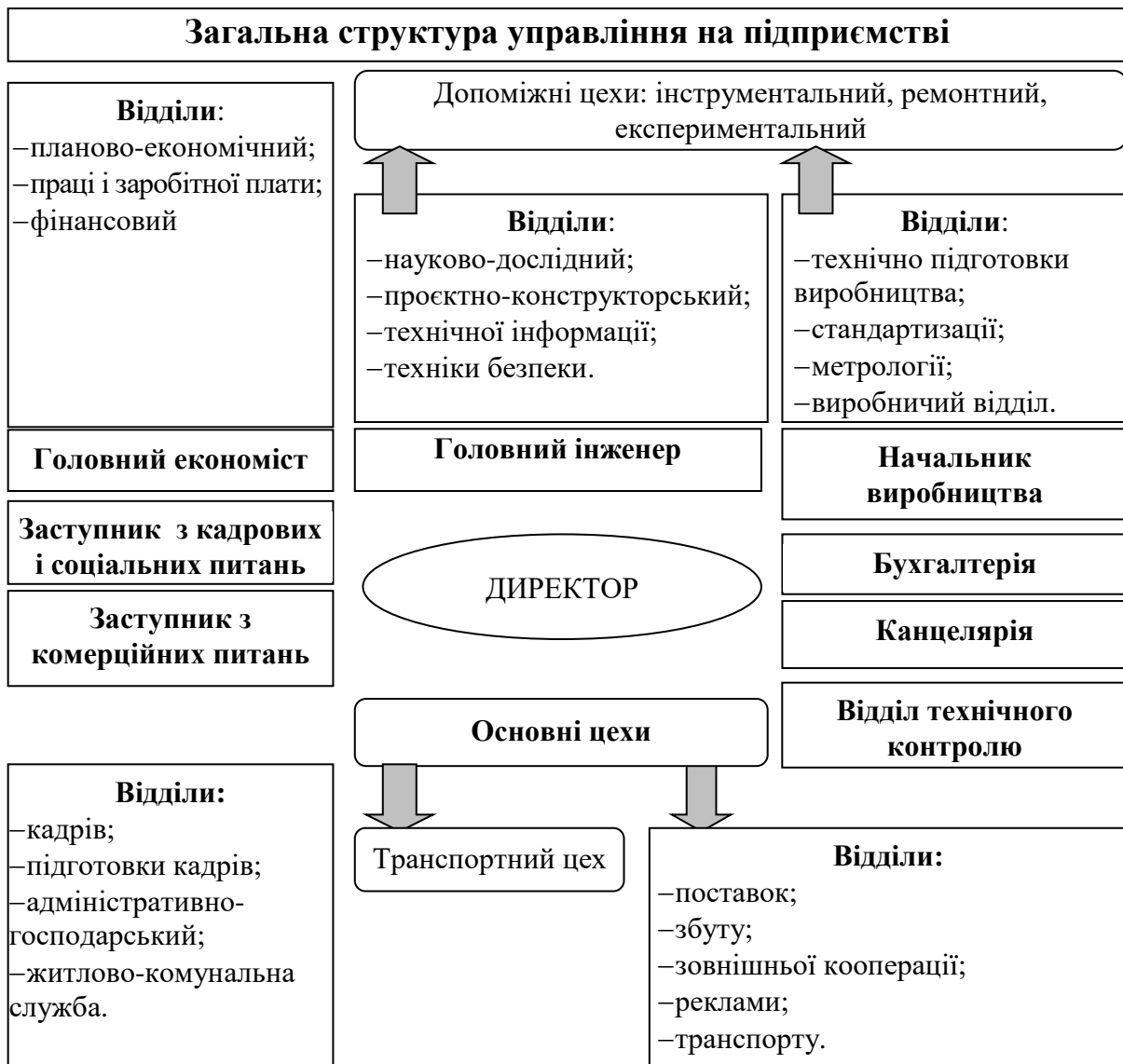


Рис. 3.14. Фактори і характеристики виробничої структури



*Рис. 3.15. Типова загальна структура управління підприємством*



*Рис. 3.16. Корпоративне управління*

### *Словник термінів:*

Управління, управління підприємством, поділ праці, делегування, відповідальність, повноваження, функції управління, планування, організування, координування, мотивування, контролювання, методи управління, економічні методи управління, соціально-психологічні методи управління, організаційні методи управління, організаційна структура управління, лінійні зв'язки, функціональні зв'язки, міжфункціональні зв'язки, бюрократичні організаційні структури, адаптивні організаційні структури, виробнича структура підприємства, господарство, цех, загальна структура підприємства, корпоратизація, корпоративне управління, відокремлення власності від управління, акціонер, корпоративні права, право голосу, вищий орган управління підприємства, загальні збори акціонерів, спостережна рада (наглядова рада), рада директорів, виконавчий орган акціонерного товариства, ревізійна комісія.

### *Самостійна робота:*

1. Розгляньте практичний кейс щодо структури управління сучасної компанії «Менеджмент майбутнього...» (Додаток В). До якого класу організаційно-економічних структур управління належить розглянута (бюрократична чи адаптивна)? Які, на Вашу думку, переваги і недоліки даної організаційно-економічної структури управління?

2. Наведіть реальні приклади основних класів та видів організаційно-економічних структур управління (можливо Ви працюєте, підприємства Ваших батьків, родичів, знайомих, просто з інтернету).

3. Розгляньте структуру управління Придніпровської державної академії будівництва та архітектури (Додаток Г). До якого класу та виду організаційно-економічних структур управління вона належить?

4. Охарактеризуйте інсайдерську та аутсайдерську моделі корпоративного управління.

### *Тести:*

#### **1. Економічні методи управління реалізують мотиви поведінки людини:**

- а) проєктні;
- б) соціальні;
- в) примусові;
- г) економічні.

#### **2. Загальну структуру підприємства утворюють ...**

- а) сукупність відділів апарату управління, установ культурно-побутового призначення;
- б) сукупність всіх виробничих, невиробничих і управлінських підрозділів;
- в) підрозділи, в яких здійснюються виробничі процеси;
- г) підрозділи, в яких здійснюється утилізація, переробка та виготовлення продукції із відходів основного виробництва.

**3. Структура управління підприємством, для якої характерні лише одноканальні зв'язки між елементами у вигляді ієрархічної драбини (шахти) – це:**

- а) лінійно-функціональна структура;
- б) функціональна структура;
- в) лінійна структура;
- г) проектна структура.

**4. Вищим органом управління при корпоративному управлінні є:**

- а) правління або директор (генеральний директор);
- б) наглядова рада;
- в) загальні збори власників (засновників, учасників, акціонерів);
- г) ревізійна комісія.

**5. Управління підприємством (організацією) – це:**

- а) процес впливу суб'єкта на засоби і предмети праці;
- б) стосунки між людьми в процесі виробництва;
- в) процес цілеспрямованого впливу на колективи людей для досягнення цілей підприємства;
- г) проведення загальних зборів засновників (акціонерів) підприємства.

**6. Помірне використання формальних правил і процедур, децентралізація, гнучкість влади, участь в управлінні нижчих рівнів характерне для:**

- а) бюрократичних (механістичних) структур управління;
- б) адаптивних (органічних) структур управління;
- в) елементарних структур управління;
- г) дивізіональних структур управління.

**7. До функцій управління як конкретного виду управлінської діяльності, для здійснення якої застосовуються спеціальні прийоми і способи, а також відповідна організація робіт, відносяться:**

- а) планування, моделювання, мотивування, контролювання, координування;
- б) планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання;
- в) планування, моделювання, мотивування, контролювання, регулювання;
- г) планування, організування, мотивування, контролювання, координування.

**8. Правління (голова правління) підприємства при корпоративному управлінні:**

- а) контролює фінансово-господарську діяльність підприємства;
- б) контролює і регулює діяльність підприємства;
- в) визначає основні напрямки діяльності підприємства;
- г) здійснює керівництво поточною діяльністю підприємства.

**9. Корпоративне управління – це:**

- а) прийняття стратегічних рішень в міру виявлення потенційних проблем;
- б) особливий вид впливу суб'єкта на об'єкт управління в ході якого вирішуються короткострокові цілі та завдання;
- в) система взаємовідносин між менеджерами компанії і їх власниками (акціонерами), з питань, пов'язаними із забезпеченням ефективності діяльності компанії та інтересів власників;
- г) функція управління, що зводиться до вибору основних цілей діяльності підприємства та шляхів їх досягнення.

**10. Інсайдерська система корпоративного управління характеризується:**

- а) широкою (розкиданою) акціонерною власністю;
- б) сконцентрованою власністю в руках кількох осіб, які володіють великими частками корпоративного майна;
- в) пасивною роллю трудового колективу;
- г) високим рівнем розкриття інформації.

## ТЕМА 4. ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНА БАЗА ПІДПРИЄМСТВА. ЛІЗИНГ

### Зміст:

- § 4.1. Сутність техніко-технологічної бази підприємства. Технічний розвиток підприємства.
- § 4.2. Суспільні форми організації виробництва.
- § 4.3. Лізинг як форма створення і оновлення технічної бази підприємства.
- § 4.4. Види лізингових відносин. Взаєморозрахунки і обов'язки учасників лізингу.

### Питання до теми:

1. Техніко-технологічна база підприємства, її характеристика і основне завдання.
2. Складові техніко-технологічної бази підприємства. Технологія, устаткування.
3. Оцінювання і аналіз техніко-технологічної бази підприємства.
4. Технічний розвиток підприємства.
5. Особливості застосування лізингу в оновленні технічної бази підприємства.
6. Принципи і сутність лізингу. Учасники лізингових взаємовідносин.
7. Характеристика фінансового і оперативного лізингу.
8. Класифікація видів лізингу за різними ознаками.

**Таблиця 4.1**

### Складові техніко-технологічної бази підприємства

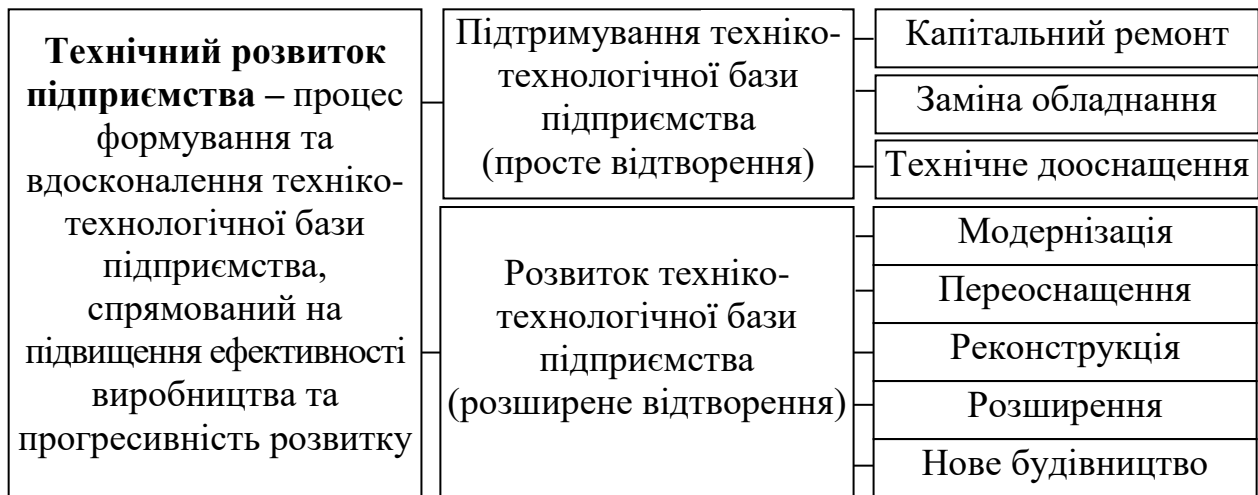
Технічна складова	Технологічна складова
1. Виробнича складова – засоби праці, що безпосередньо беруть участь у виробничому процесі (машини, механізми, устаткування)	1. Ресурсна складова – технології видобутку, обробки, транспортування, складування, контролю
2. Енергетична складова – сукупність установок і мереж для забезпечення виробничого процесу всіма видами енергії	2. Технологічна складова – способи переробки ресурсів та отримання кінцевої продукції
3. Інформаційна складова – обчислювальна техніка, мережі і засоби зв'язку для забезпечення виробничого процесу і процесу прийняття рішень	3. Документальна складова – документація загального і спеціального призначення (ліцензії, патенти, ноу-хау)

**Техніко-технологічна база підприємства –**



системна сукупність найактивніших елементів виробництва, яка визначає технологічний спосіб одержання продукції (виконання робіт, надання послуг), що здійснюється за допомогою машинної техніки (устаткування, приладів, апаратів), різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих у технологічні системи виробничих підрозділів і підприємства загалом.

**Рис. 4.1. Сутність техніко-технологічної бази підприємства**



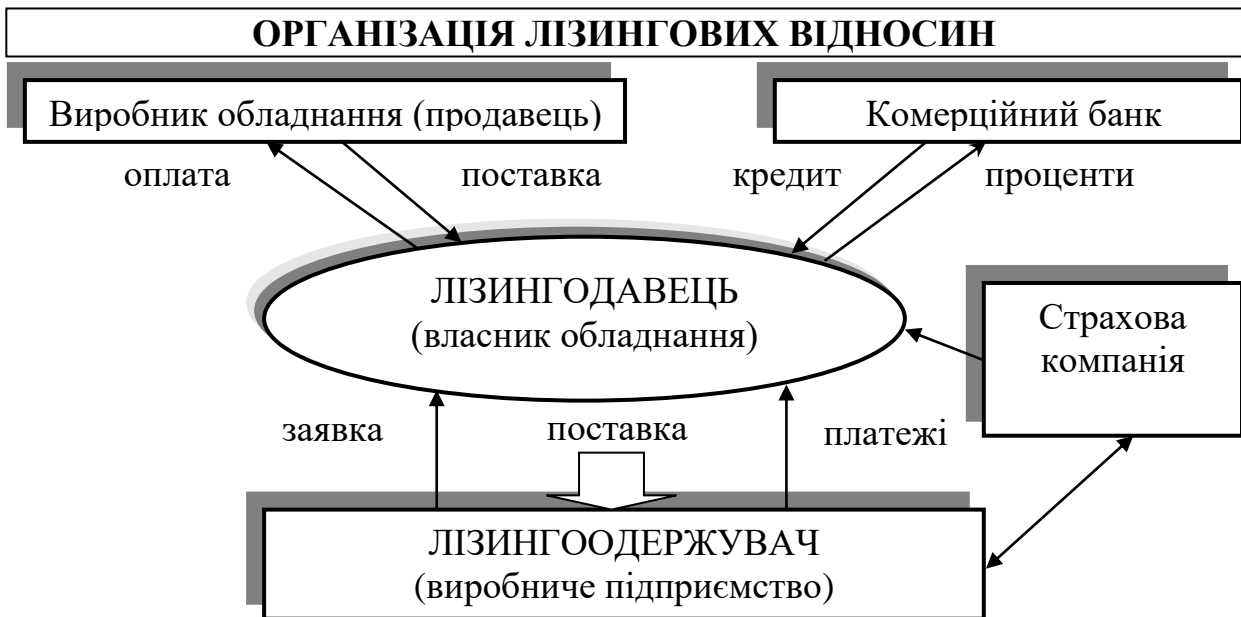
*Рис. 4.2. Сутність технічного розвитку підприємства та його види*



*Рис. 4.3. Суспільні форми організації виробництва*



*Рис. 4.4. Склад лізингових платежів*



*Рис. 4.5. Схема лізингових взаємовідносин*

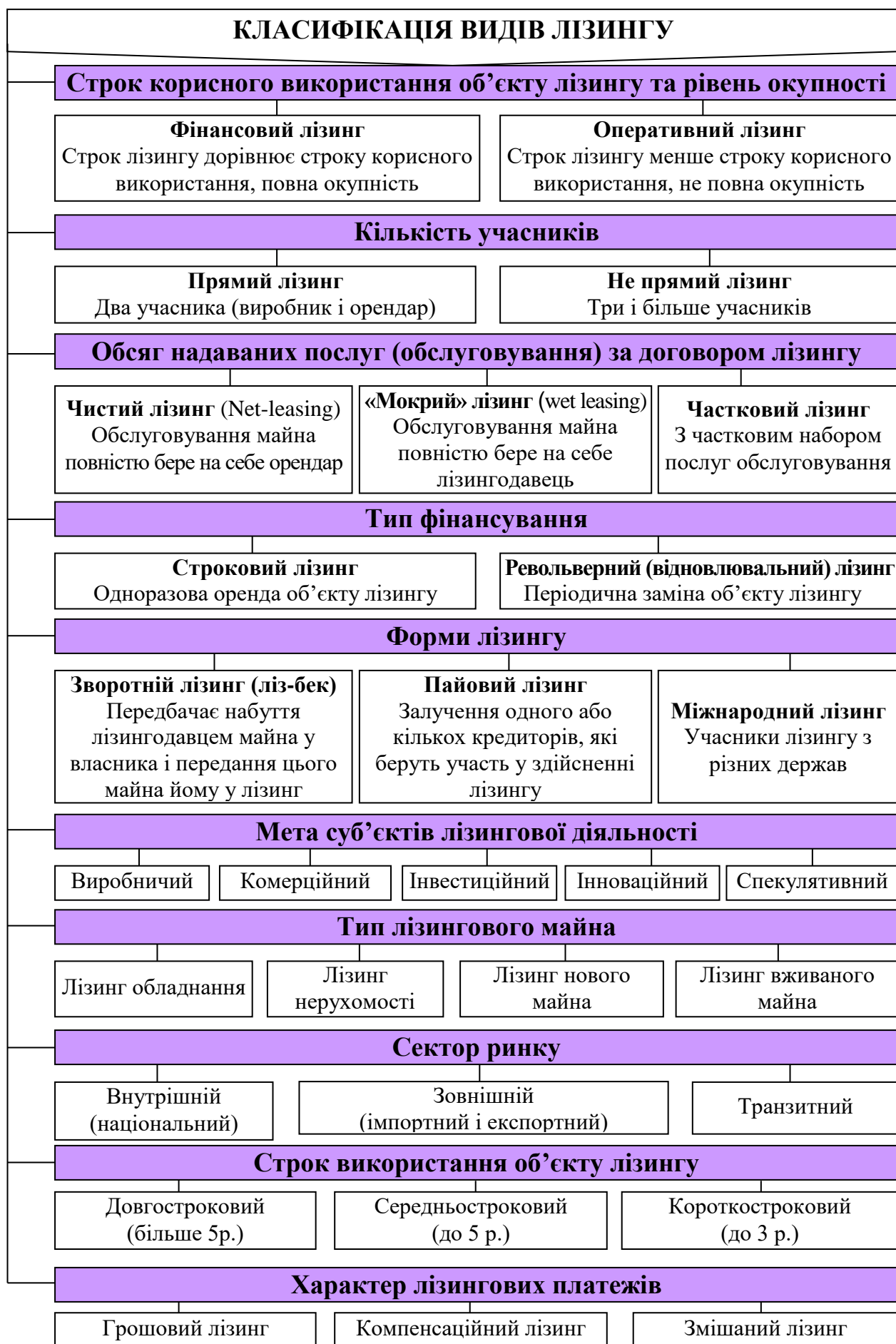


*Рис. 4.6. Принцип лізингу*

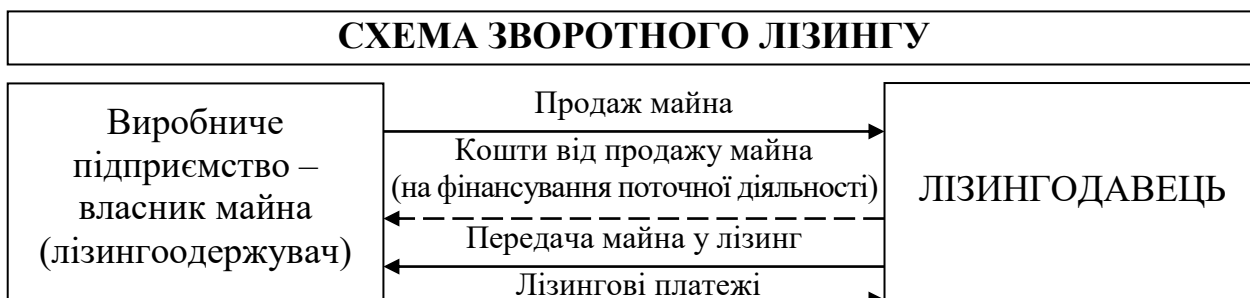
**ОСНОВНІ РИСИ ФІНАНСОВОГО І ОПЕРАТИВНОГО ЛІЗИНГУ**

Фінансовий лізинг	Принципи класифікації	Оперативний лізинг
Повний строк амортизації	Тривалість лізингу (оренди)	На певний строк (3-5 років)
Не допускається	Дострокове розірвання контракту лізингу	У будь-який момент
На рівні норм амортизації	Розмір процентних ставок оренди	Високі
За лізингоодержувачем (виробничим підприємством) «Чистий» лізинг	Обов'язки обслуговування, ремонту і страхування техніки	За лізингодавцем (власна техніка) «Мокрий лізинг»
Переходить на баланс лізингоодержувача (виробничого підприємства)	Повернення об'єкту лізингу після завершення строку лізингу	Повертається власникові

*Рис. 4.7. Фінансовий і оперативний лізинг*



*Рис. 4.8. Класифікація лізингу*



*Рис. 4.9. Сутність зворотного лізингу*



*Рис. 4.10. Сутність пайового лізингу*

*Словник термінів:*

Техніко-технологічна база підприємства, технологія, обладнання, технічний розвиток підприємства, виробничий процес, форма суспільної організації виробництва, концентрація, спеціалізація, кооперування, комбінування, конверсія, диверсифікація, лізинг, суб'єкти лізингу, лізингодавець, лізингодержувач, продавець (постачальник) лізингового майна, лізингова компанія, істотні умови договору лізингу, предмет лізингу, об'єкт лізингу, лізингові платежі, фінансовий лізинг, оперативний лізинг, сублізинг, зворотній лізинг, пайовий лізинг, чистий лізинг, лізинг із частковим сервісним обслуговуванням, «мокрій» лізинг, прямий лізинг (двосторонній), непрямий лізинг, лізинг рухомого майна, лізинг нерухомого майна, лізинг виробничих комплексів, короткостроковий лізинг, середньостроковий лізинг, національний лізинг, міжнародний лізинг, експортний лізинг, імпортний лізинг, транзитний лізинг, спеціальний лізинг, грошовий лізинг, компенсаційний лізинг, змішаний лізинг, лізинг нового майна, лізинг вживаного майна, поновлювальний лізинг (револьверний), лізинг за рахунок власних коштів, роздільний лізинг, звичайний лізинг, лізинг товаровиробника, лізинг лізингодавця, виробничий лізинг, комерційний лізинг, інвестиційний лізинг, інноваційний лізинг, спекулятивний лізинг (псевдолізинг).

*Самостійна робота:*

Ознайомтеся з публікаціями щодо визначення ефективності лізингових угод, зокрема:

1. Ковальчук К. Ф., Савчук Л. М., Вишнякова І. В. Універсальна модель ранжування прийнятних для підприємства видів лізингових угод. *Економічний вісник НГУ*. 2004. № 2. С. 65-69. URL : <http://surl.li/fhglh>.

2. Лук'янова О. М., Маркова І. В. Обґрунтування вибору методики оцінки лізингу та його альтернативних методів. *Комунальне господарство міст*. 2013. № 108. С. 325-332. URL : <http://eprints.kname.edu.ua/32866/>.

3. Лісовська Н. В. Ефект та ефективність лізингу в інноваційній економіці України. *Бізнес Інформ*. 2011. № 9. С. 51-54. URL : <http://surl.li/fhgsc>.

4. Палієнко І. В., Кочетков В. М. Аналіз сучасних методик оцінки ефективності лізингових операцій. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2012. Вип. 6. URL : <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12345>.

Узагальніть основні методичні підходи до оцінювання ефективності лізингу, визначивши умови їх використання, переваги та недоліки (бажано в графічному або табличному вигляді).

*Тести:*

**1. Операція, що передбачає продаж основних засобів лізинговій компанії з одночасним зворотним отриманням цих основних засобів в оперативний або фінансовий лізинг, відноситься до:**

- а) «мокрого» лізингу;
- б) пайового лізингу;
- в) чистого лізингу;
- г) зворотнього лізингу.

**2. Лізинг майна на певний термін (3-5 років), що не передбачає необхідності повної амортизації, відноситься до:**

- а) оперативного лізингу;
- б) чистого лізингу;
- в) фінансового лізингу;
- г) зворотнього лізингу.

**3. За умовами «мокрого» лізингу (wet leasing) обслуговування обладнання повністю бере на себе:**

- а) лізингодавець;
- б) виробник обладнання;
- в) страхова компанія;
- г) лізингоодержувач.

**4. Компенсаційний лізинг передбачає:**

а) постачання орендодавцеві частини продукції, що виробляється на орендованому устаткуванні;

б) що обов'язки з технічного обслуговування, ремонту і страхування майна виконує лізингоодержувач;

в) продаж основних засобів лізинговій компанії з одночасним зворотним отриманням цих основних засобів в оперативний або фінансовий лізинг;

г) що обов'язки з технічного обслуговування, ремонту і страхування майна виконує лізингодавець.

**5. До складових лізингових платежів не входять:**

а) винагорода (комісійні) лізингодавцю (власнику об'єкта лізингу) за передане в оренду майно;

б) витрати на збут, які включають витрати, пов'язані з реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг;

в) витрати на утримання та експлуатацію об'єкта лізингу;

г) відшкодування вартості об'єкта лізингу.

**6. Лізинг майна на весь термін служби обладнання, протягом якого відбувається повна або більша частина амортизації вартості взятого в оренду майна, відноситься до:**

а) чистого лізингу;

б) фінансового лізингу;

в) оперативного лізингу;

г) зворотного лізингу.

**7. Підтримування техніко-технологічної бази підприємства (просте відтворення) відбувається за рахунок:**

а) нового будівництва;

б) реконструкції, розширення;

в) модернізації, переоснащення;

г) капітальних ремонтів, заміни обладнання, технічного до оснащення.

**8. Яка форма організації виробництва дозволяє підприємству краще маневрувати своїми матеріальними й людськими ресурсами, істотно зменшувати економічний ризик, зв'язаний з виробництвом і реалізацією на ринку нових видів власної продукції, підтримувати на належному рівні свою фінансову стабільність:**

а) диверсифікація виробництва;

б) спеціалізація;

в) конверсія виробництва;

г) кооперування.

**9. Комбінування як суспільна форма організації виробництва – це:**

а) істотне перепрофілювання частини або виробничого потенціалу підприємства загалом на виробництво іншої продукції під впливом докорінної зміни ринкового середовища або глобальних чинників розвитку економіки;

б) одночасний розвиток різних, невзаємопов'язаних видів виробництв, розширення номенклатури та асортименту вироблюваної продукції в межах одного підприємства;

в) процес органічного поєднання в одному підприємстві багатьох виробництв, що належать до різних галузей промисловості чи національної економіки в цілому;

г) процес зосередження випуску певних видів продукції в окремих галузях промисловості, на окремих підприємствах та в їх підрозділах, тобто це процес виробництва однорідної продукції або виконання окремих технологічних операцій на підприємствах, в об'єднаннях або галузях.

**10. Технічна складова техніко-технологічної бази підприємства не включає:**

а) технології видобутку, обробки, транспортування, складування, контролю;  
б) обчислювальну техніку, мережі і засоби зв'язку для забезпечення виробничого процесу і процесу прийняття рішень;

в) сукупність установок і мереж для забезпечення виробничого процесу всіма видами енергії;

г) засоби праці, що безпосередньо беруть участь у виробничому процесі (машини, механізми, устаткування, обладнання).

**11. Концентрація як форма суспільної організації виробництва – це:**

а) процес органічного поєднання в одному підприємстві (комбінаті) багатьох виробництв, що належать до різних галузей промисловості чи національного господарства в цілому;

б) встановлення регулярних, спеціально зумовлених виробничих зв'язків між підприємствами, спрямованих на виробництво кінцевої продукції;

в) процес зосередження випуску певних видів продукції в окремих галузях промисловості, на окремих підприємствах та в їх підрозділах, тобто це процес виробництва однорідної продукції або виконання окремих технологічних операцій на підприємствах, в об'єднаннях або галузях;

г) зосередження виробництва на великих підприємствах або зосередження підприємств однієї галузі на обмеженій території.

## ТЕМА 5. ПРОГНОЗУВАННЯ І ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### *Зміст:*

- § 5.1. Прогнозування діяльності підприємства: сутність, функції, типи і методи.
- § 5.2. Сутність планування, його принципи і методи. Система планів.
- § 5.3. Зміст і структура поточного плану підприємства.
- § 5.4. Призначення, зміст і структура бізнес-плану.
- § 5.5. Мета, зміст і завдання фінансового плану.

### *Питання до теми:*

1. Сутність і функції прогнозування.
2. Основні типи і методи прогнозування діяльності підприємства.
3. Сутність, функції і методологія планування.
4. Основні принципи планування.
5. Види планів та їх особливості.
6. Зміст і організація розробки поточних планів.
7. Основні параметри і показники по видах планування.
8. Бізнес-план: визначення та його розділи.
9. Фінансовий план діяльності підприємства

**Прогнозування** – це процес передбачення майбутнього стану підприємства, його внутрішнього і зовнішнього середовища, а також можливих строків і способів досягнення очікуваних кількісних і якісних результатів

**Сутність прогнозування** – наукове передбачення стану об'єкта прогнозування, в основі якого лежить:

- або аналіз тенденцій його розвитку і їх екстраполяція на майбутній період;
- або використання нормативних розрахунків.

### **ФУНКЦІЇ ПРОГНОЗУВАННЯ**

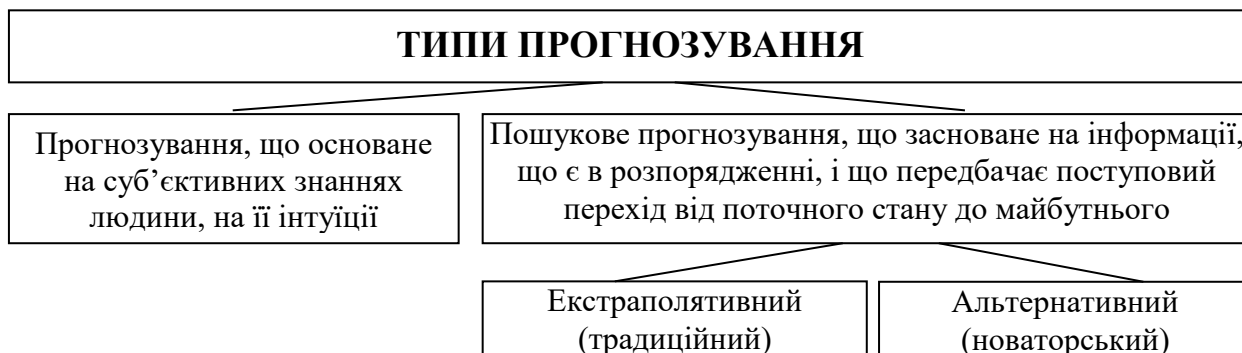
Визначення можливих цілей і напрямків розвитку підприємства

Оцінка економічних, соціальних, технічних, наукових, екологічних результатів реалізації кожного з можливих варіантів розвитку підприємства

Визначення заходів для забезпечення реалізації можливостей і послаблення загроз кожного з можливих варіантів розвитку прогнозованих подій

Оцінка необхідних витрат і ресурсів для впровадження розроблених заходів

*Рис. 5.1. Функції прогнозування в діяльності підприємства*



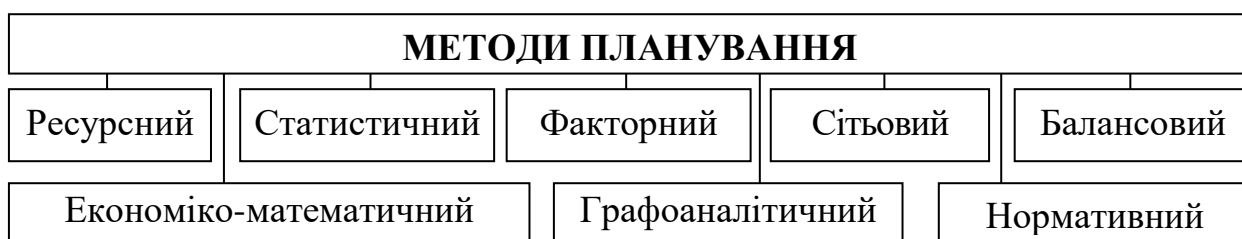
*Рис. 5.2. Типи прогнозування діяльності підприємства*



*Рис. 5.3. Методи прогнозування діяльності підприємства*



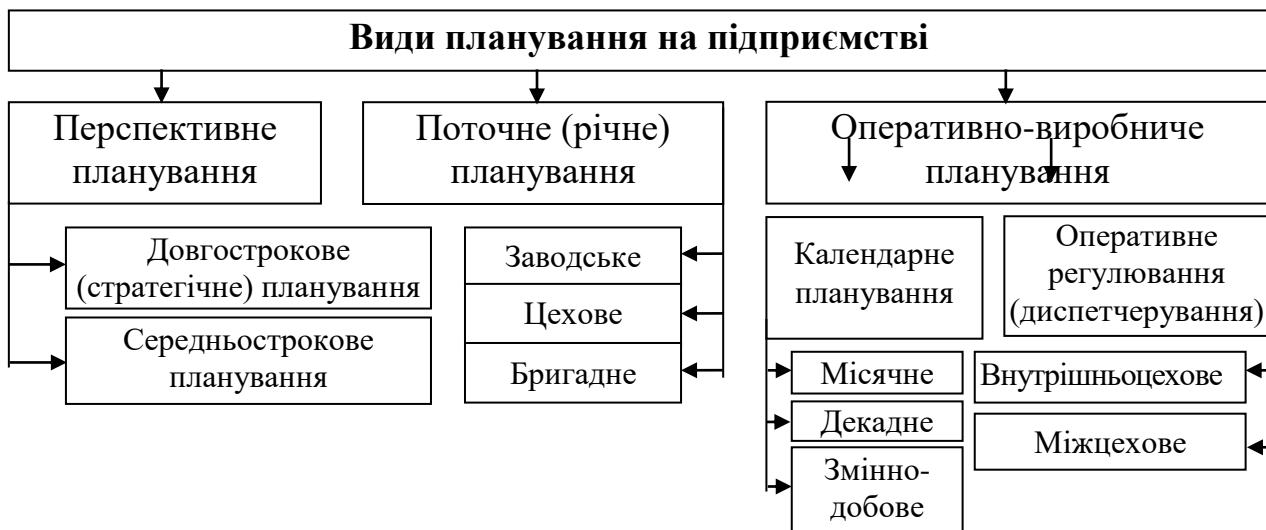
*Рис. 5.4. Принципи планування діяльності підприємства*



*Рис. 5.5. Методи планування діяльності підприємства*



*Рис. 5.6. Види планів підприємства*



*Рис. 5.7. Види планування на підприємстві*

*Таблиця 5.1*

**Основні розділи і показники річного плану діяльності підприємства**

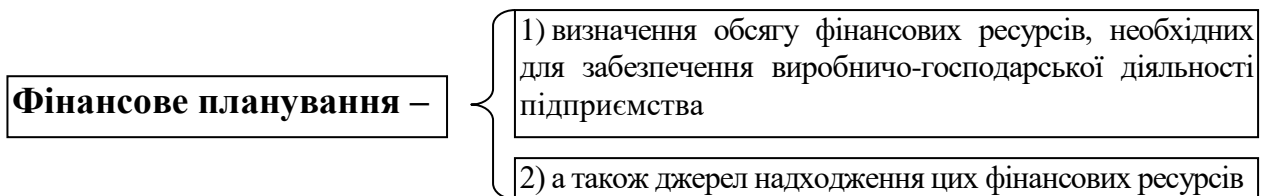
Розділ	Показники
1. План реалізації і випуску продукції	Номенклатура, асортименти, товарна, реалізована продукція, залишки готової продукції
2. План технічного розвитку і організації виробництва	Питома вага конкурентоздатної продукції, економічна ефективність заходів
3. План по інвестиціях і капітальному будівництву	Суми капвкладень і БМР, ефективність капітальних вкладень
4. План матеріально-технічного забезпечення	Обсяги поставок сировини, матеріалів
5. Праця, персонал, заробітна плата	Продуктивність праці, чисельність персоналу, фонд оплати праці

<b>Розділ</b>	<b>Показники</b>
6. Собівартість, прибуток, рентабельність	Кошторис витрат, собівартість товарної, реалізованої продукції, балансовий, чистий прибуток, рентабельність продукції, діяльності
7. Фінансовий план (бюджет)	Баланс прибутків і видатків, платіжний календар, податки, платежі і відрахування
8. План економічного розвитку підприємства	Кошторис фондів: нагромадження, споживання, резервного
9. Охорона навколишнього середовища	Капіталовкладення в природоохоронні заходи
10. Соціальний розвиток колективу	Рівень соціальної забезпеченості працівників
11. Зовнішньоекономічна діяльність	Обсяги експорту і імпорту, суми валютних надходжень і оплат

*Таблиця 5.2*

**Основні параметри і показники по видах планування**

<b>Основні параметри планування</b>	<b>Довгострокове (стратегічне)</b>	<b>Середньострокове</b>	<b>Поточне</b>	<b>Оперативно-виробниче</b>
Номенклатура	Найменування продукту (послуг)	Перелік найважливішої номенклатури продукції	Перелік і кількість всієї номенклатури продукції	Подетальний перелік і кількість всієї номенклатури продукції
Сума витрат	Орієнтовна, підлягаюча уточненню, сума витрат	Сума витрат по статтях	Сума витрат по статтях по видах і номенклатурі випускаємої продукції	Подетальні і поопераційні норми витрат
Строки виконання	Орієнтовні строки виконання	Календарні строки виконання	Точно встановлені строки виконання	Погодинні і добові графіки виконання
Відповідальні виконавці	Відповідальність у розрізі служб	Відповідальні виконавці і співвиконавці по етапах і видам робіт	Докладний перелік виконавців по етапах і видам робіт і номенклатурі продукції	Подетальний розподіл робіт серед виконавців
Ефективність	Ефективність: досягнення мети, окупність витрат	Перевищення доходів над витратами	Сума чистого доходу	Своєчасність і повнота виконання плану по виробництву



**Рис. 5.8. Сутність фінансового планування**



**Рис. 5.9. Склад фінансового плану підприємства**

*Словник термінів:*

Планування, прогнозування, план, об'єкти планування, предмети планування, екстраполяція, прогресивне планування, ретроградне планування, кругове планування, директивний план, індикативний план, фінансовий план, фінансове планування, платіжний календар, кредитний план, касовий план, проєкт, інвестиційний проєкт, бізнес-план, календарне планування, диспетчерування.

*Самостійна робота:*

1. Розкрийте сутність бізнес-планування та бізнес плану. Основні розділи бізнес-плану діяльності підприємства.

2. Охарактеризуйте методи планування діяльності підприємства за рис. 5.5.

*Тести:*

**1. Принцип гнучкості при плануванні діяльності підприємства передбачає, що:**

а) план і процес планування можуть змінювати своє спрямування у зв'язку з виникненням непередбачених ситуацій;

б) кожний працівник підприємства стає учасником планової діяльності, незалежно від посади і від виконуваних функцій;

в) здійснення процесу планування на підприємстві в межах встановленого циклу і, отже, щоб розроблені плани безперервно переходили на зміну один одному;

г) плани повинні бути конкретизовані й деталізовані, враховувати зовнішні й внутрішні умови діяльності підприємства.

**2. Вимога до конкретизації і деталізації планів, врахування зовнішніх й внутрішніх умов діяльності підприємства при плануванні діяльності підприємства характеризує наступний принцип планування:**

- а) гнучкості;
- б) участі;
- в) непереривності;
- г) точності.

**3. Який із принципів планування діяльності підприємства передбачає, що в процесі планування повинні бути задіяні усі ті, кого воно безпосередньо стосується:**

- а) гнучкості;
- б) участі;
- в) непереривності;
- г) точності.

**4. Ретроградне планування передбачає, що процес планування здійснюється:**

- а) від нижчих рівнів підприємства до вищих;
- б) від вищих рівнів підприємства до нижчих;
- в) як зустрічне планування;
- г) правильної відповіді немає.

**5. Розробку планів діяльності підприємства в два етапи передбачає такий тип планування:**

- а) ретроградне планування;
- б) прогресивне планування;
- в) кругове планування;
- г) оперативне планування.

**6. Оптимальні розрахунки для вибору найкращої альтернативи проводяться на такому етапі планування діяльності підприємства:**

- а) прийняття планового рішення;
- б) пошук альтернатив;
- в) оцінка;
- г) аналіз проблеми.

**7. До основних завдань фінансового планування відноситься:**

- а) забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами;
- б) визначення напрямків ефективного вкладення капіталу, оцінка раціональності його використання;
- в) виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок поліпшення використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів;
- г) всі відповіді правильні.

**8. Надлишок грошових коштів (профіцит) або їхній дефіцит визначається завдяки складанню такого документу при оперативному фінансовому плануванні:**

- а) балансу надходжень і видатків коштів;
- б) платіжного календаря;
- в) кредитного плану;
- г) касового плану.

**9. Планування діяльності підприємства терміном на один рік є плануванням:**

- а) ретроспективним;
- б) середньостроковим;
- в) стратегічним;
- д) поточним.

**10. Метод планування, при якому витрати підприємства балансуються з відповідними надходженнями – це:**

- а) нормативний метод;
- б) ресурсний метод;
- в) балансовий метод;
- г) графоаналітичний метод.

**11. Метод планування, при якому потреба підприємства у ресурсах та їх джерел визначається на підставі встановлених норм та техніко-економічних нормативів – це:**

- а) нормативний метод;
- б) ресурсний метод;
- в) балансовий метод;
- г) графоаналітичний метод.

**12. Метод планування, при якому планові показники підприємства розраховуються на підставі аналізу фактичних показників та їх зміни в плановому році – це:**

- а) статистичний метод;
- б) ресурсний метод;
- в) балансовий метод;
- г) графоаналітичний метод.

**13. Сутність оперативного фінансового планування полягає в:**

а) складанні балансу надходжень і видатків коштів, складанні й виконанні платіжного календаря, касового плану та здійсненні розрахунку потреб у короткострокових залученнях коштів чи їх ефективному розміщенні (кредитного плану);

б) розробленні фінансової стратегії та фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності;

в) опосередкуванні процесу впровадження стратегії, створенні умов для контролю за реалізацією заходів з досягнення стратегічних завдань;

г) визначенні найважливіших показників, пропорцій і темпів розширеного відтворення та є головною формою реалізації мети підприємства.

**14. Прогнозування платоспроможності у фінансовому плануванні проводиться на основі:**

а) узгодження вхідного грошового потоку від інвестиційної діяльності в запланованому періоді;

б) зіставлення обсягів виробництва та реалізації в запланованому періоді;

в) фіксації факторів, які найбільше впливають на прогнозування результатів діяльності підприємства;

г) зіставлення грошових надходжень і видатків, які очікуються в плановому періоді.

**15. Прогнозування діяльності підприємства – це:**

а) процес передбачення майбутнього стану підприємства, його внутрішнього і зовнішнього середовища, а також можливих строків і способів досягнення очікуваних кількісних і якісних результатів;

б) процес встановлення цілей підприємства і вибору найбільш ефективних способів їх досягнення;

в) сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організування, координування, регулювання, мотивування та контролювання, які забезпечують практичну реалізацію цілей підприємства;

г) процес визначення найважливіших показників, пропорцій і темпів розширеного відтворення, що є головною формою реалізації мети підприємства.

**16. В основі якого методу (типу) прогнозування лежить перенесення тенденції зміни показників у попередніх періодах на плановий період?**

а) метод екстраполяції;

б) метод імітації;

в) метод кореляції;

г) метод інтерполяції.

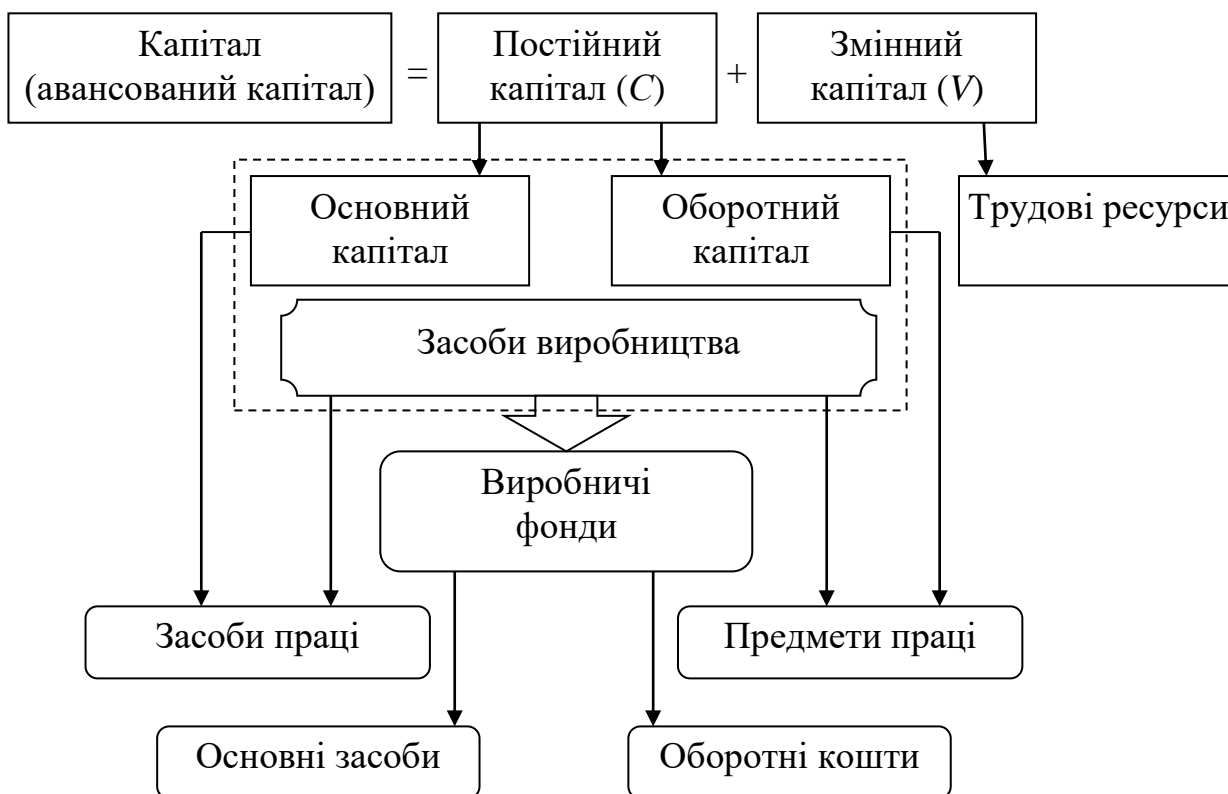
## ТЕМА 6. КАПІТАЛ І ВИРОБНИЧІ ФОНДИ

### *Зміст:*

- § 6.1. Капітал підприємства. Його склад і структура.
- § 6.2. Основні виробничі засоби, характеристика і види.
- § 6.3. Зношеність, старіння і амортизація основних засобів.
- § 6.4. Показники відтворення і використання основних виробничих засобів.

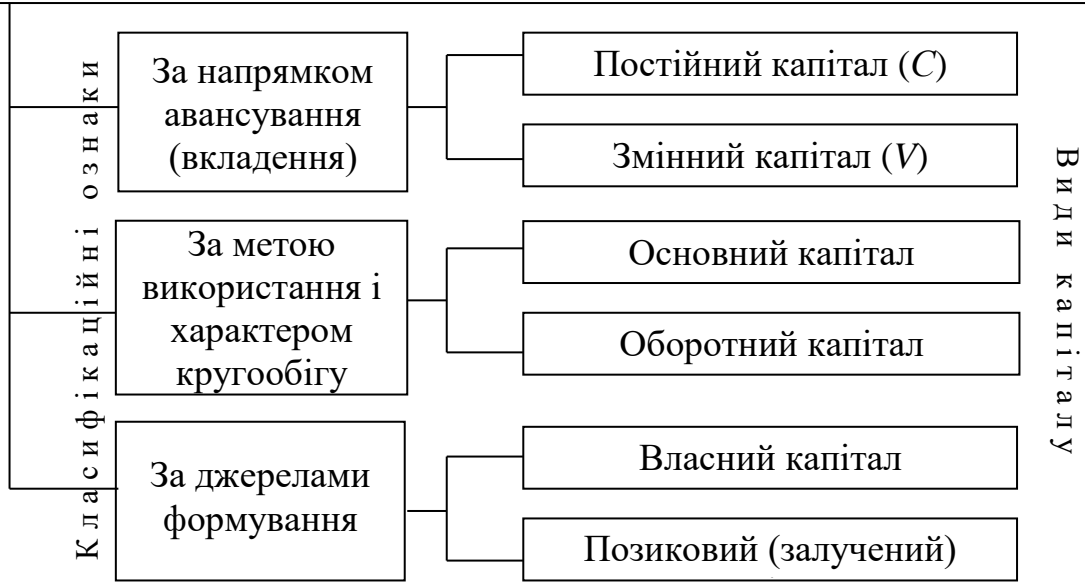
### *Питання до теми:*

1. Засоби виробництва. Основний і оборотний капітал підприємства.
2. Склад основного капіталу підприємства. Основні виробничі засоби.
3. Склад і структура основних виробничих засобів.
4. Оцінка основних засобів. Види вартості основних засобів.
5. Фізична і моральна зношеність та старіння основних засобів.
6. Компенсація тимчасової (поточної) і повної зношеності основних засобів. Амортизація основних засобів.
7. Прямолінійний (рівномірний) метод визначення амортизації. Норма рівномірної амортизації.
8. Основні методи визначення амортизації основних засобів.
9. Показники відтворення основних засобів (відновлення, вибуття, відтворення).
10. Показники ефективності використання основних виробничих засобів (інтенсивності, екстенсивності, фондоддачі, фондомісткості і фондоозброєності).

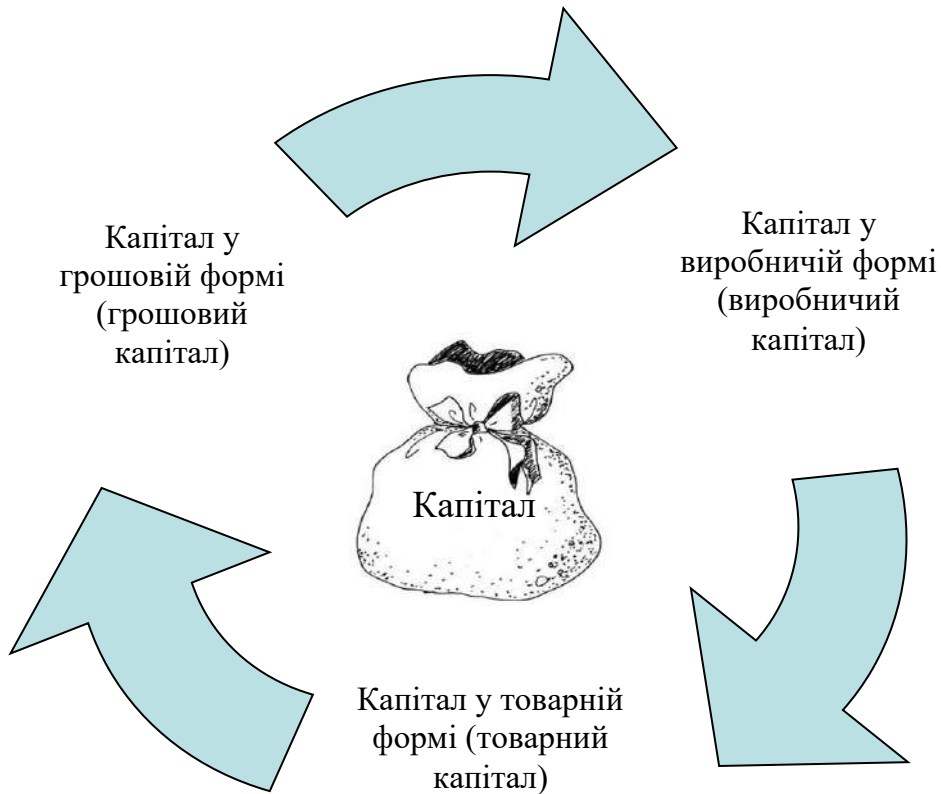


**Рис. 6.1. Капітал та засоби виробництва**

**КАПІТАЛ** – основна сума коштів, необхідних для початку і здійснення виробництва (діяльності)



*Рис. 6.2. Класифікація капіталу*



*Рис. 6.3. Кругообіг капіталу*

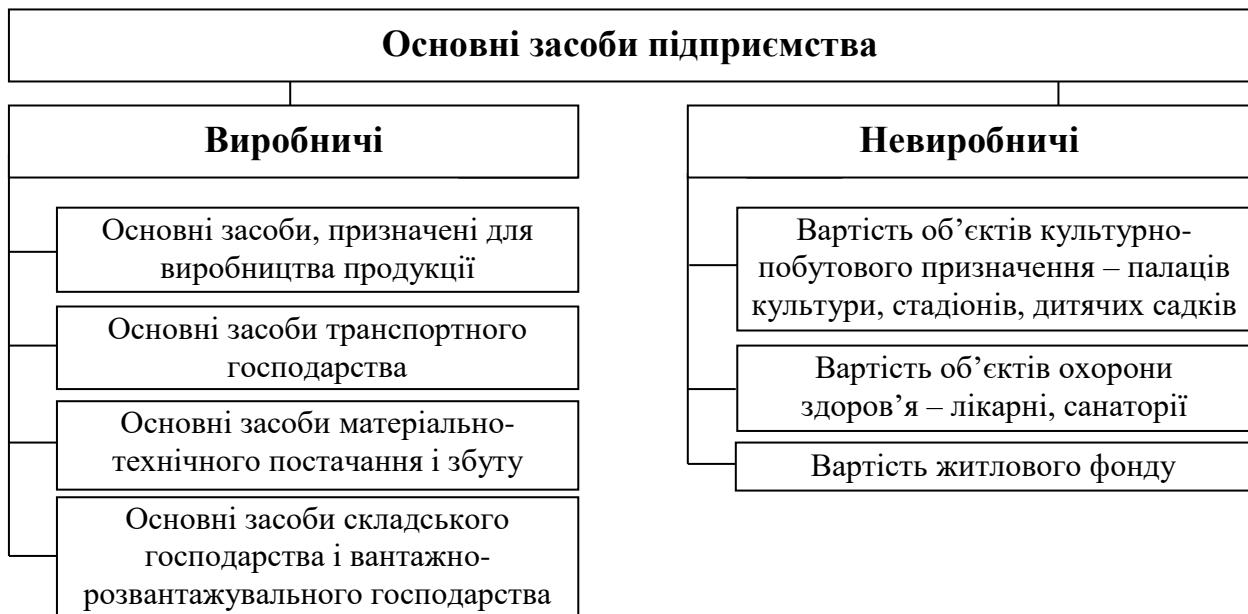
## ВІДМІННІ РИСИ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ І ОБОРОТНИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА

Основні засоби	ОЗНАКИ ВІДМІННОСТІ	Оборотні кошти
Тривала ←	Тривалість функціонування у виробництві	→ Одноразово
Частково ←	Ступінь використання у виробничому циклі	→ У повному обсязі
Поступово ←	Перенесення вартості на вартість виготовленої продукції	→ Повністю
Зберігається ←	Зміна натурально-речовинної форми	→ Змінюється

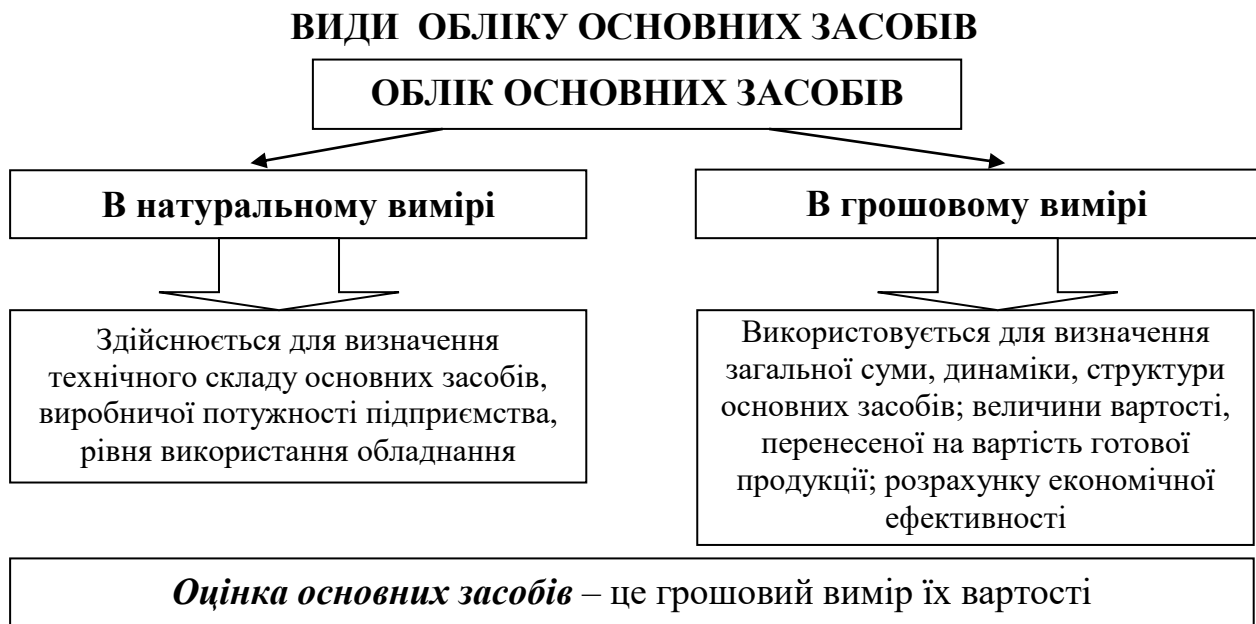
*Рис. 6.4. Відмінні риси основних засобів і оборотних коштів підприємства*



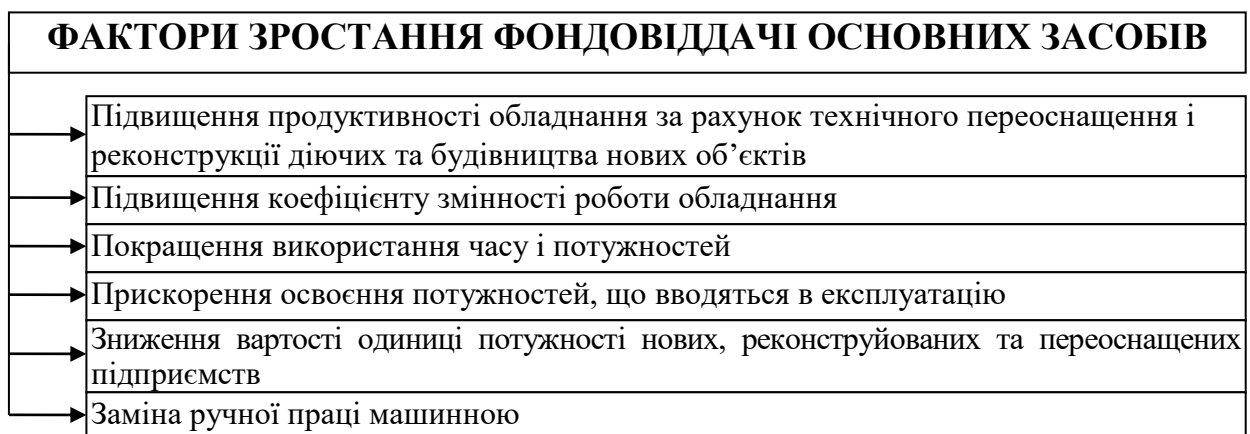
*Рис. 6.5. Склад основних засобів підприємства*



*Рис. 6.6. Склад основних виробничих і невиробничих засобів підприємства*



*Рис. 6.7. Види обліку основних засобів підприємства*



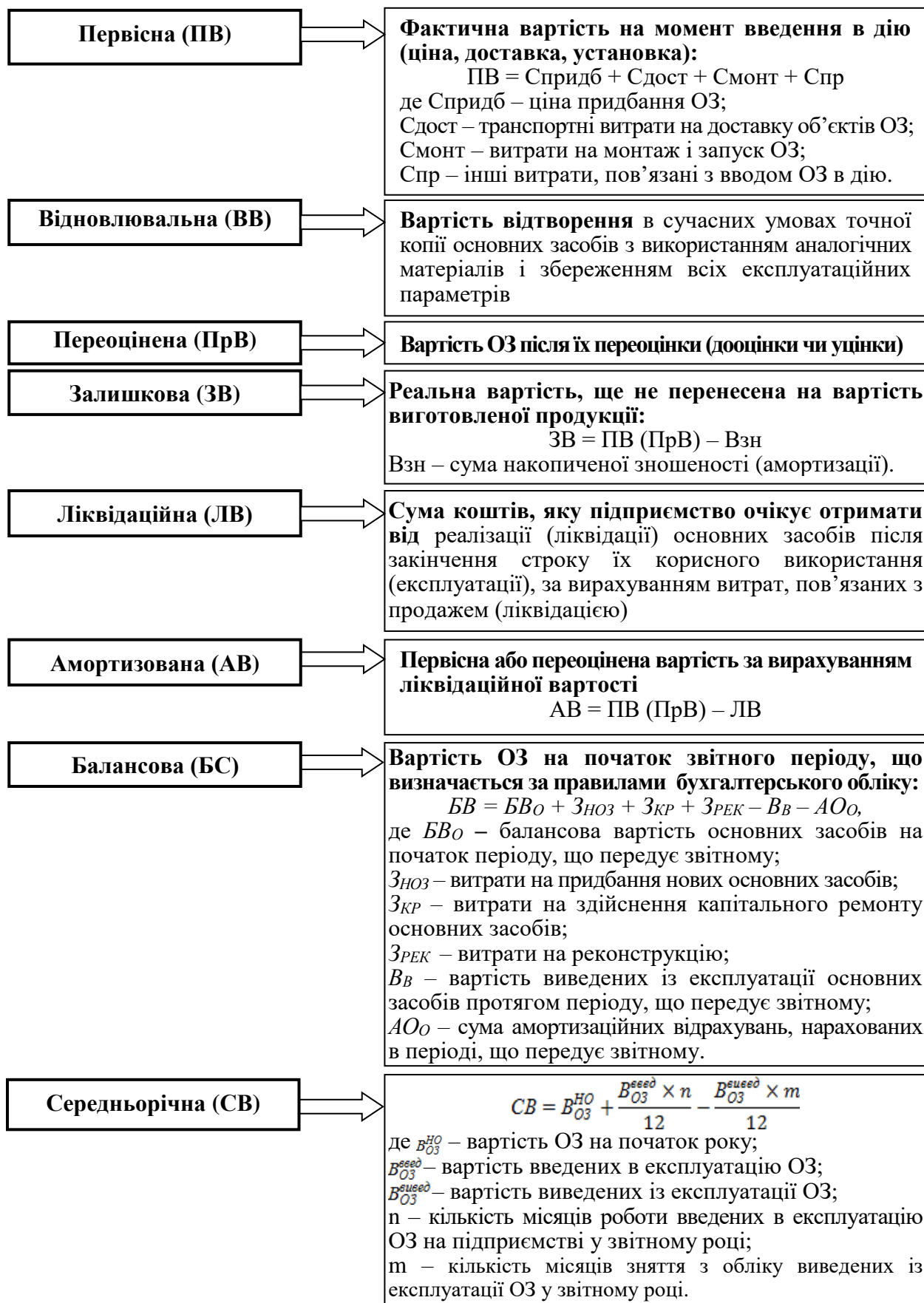
*Рис. 6.8. Фактори зростання фондівіддачі основних засобів підприємства*

Таблиця 6.1

## Класифікація основних засобів підприємства

<i>Ознаки класифікації</i>	<i>Види основних засобів</i>	<i>Призначення і характеристика</i>
<b>Участь у виробничому процесі</b>	<b>Виробничі</b>	Обслуговують господарську діяльність підприємства і створюють умови для успішного її здійснення
	<b>Невиробничі</b>	Призначені забезпечити вирішення соціальних завдань
<b>Ступінь участі у виробничому процесі</b>	<b>Активна частина ОЗ</b>	Основні засоби, що безпосередньо використовуються для впливу на предмети праці (машини, устаткування, інструменти)
	<b>Пасивна частина ОЗ</b>	Забезпечують функціонування і здійснення процесу виробництва (будинки, споруди, передавальні пристрої)
<b>Право власності</b>	<b>Власні</b>	Належать підприємству на правах власності
	<b>Орендовані</b>	Належать підприємству на правах тимчасового користування
<b>За цільовим призначенням</b>	<b>Будинки</b>	Будівельно-архітектурні об'єкти виробничого призначення
	<b>Споруди</b>	Інженерно-будівельні об'єкти, що виконують функції, не пов'язані зі зміною предметів праці
	<b>Передавальні пристрої</b>	Об'єкти, призначені для виробництва, трансформування і передачі енергії
	<b>Машини і устаткування</b>	Безпосередньо беруть участь у технологічному процесі, впливаючи на предмети праці
	<b>Транспортні засоби</b>	Переміщують людей і вантажі в межах і за межами підприємства
	<b>Інвентар</b>	Для полегшення виробничих та господарських операцій
	<b>Інструменти</b>	Оснащення, що кріпиться до машин і призначене для обробки виробів
	<b>Інші</b>	Бібліотечні фонди, малоцінні необоротні активи, тимчасові споруди, тара
<b>Залежно від джерел фінансування</b>	<b>Внесені в статутний фонд підприємства його учасниками</b>	
	<b>Придбані в процесі діяльності підприємства за рахунок власних коштів</b>	
	<b>Придбані за рахунок довгострокових кредитів</b>	
	<b>Безоплатно отримані</b>	

## ВИДИ ВАРТОСТІ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ



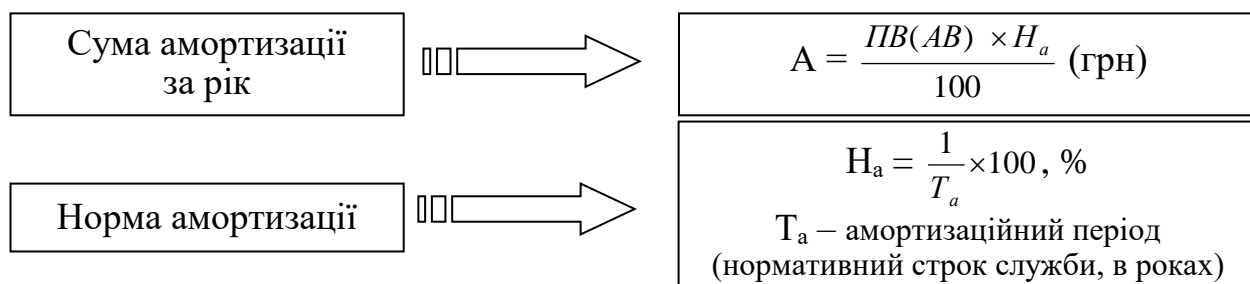
**Рис. 6.9. Види вартості основних засобів підприємства**



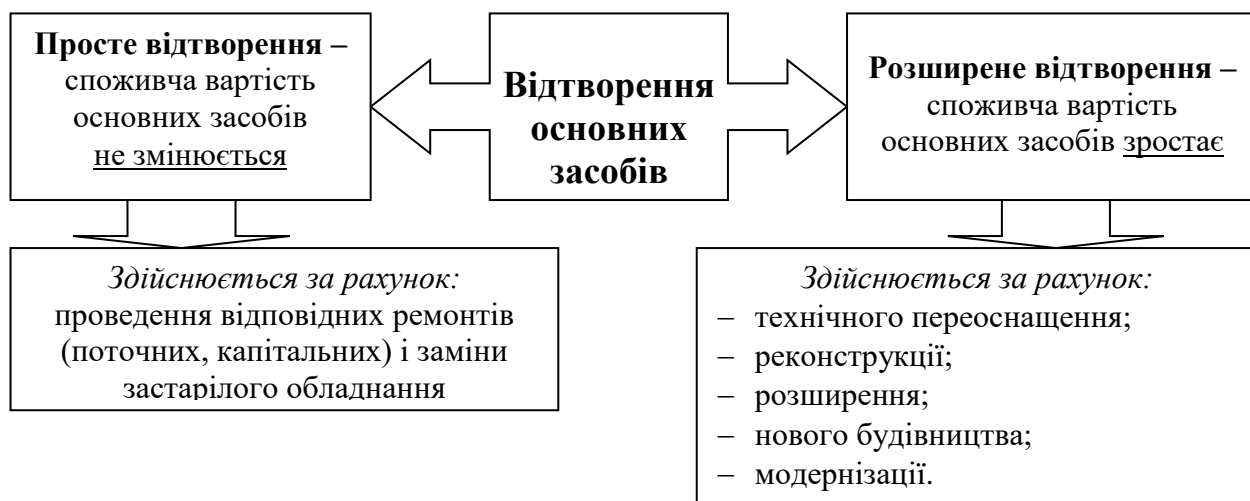


**Рис. 6.12. Методи визначення зношеності основних засобів підприємства**

### Амортизація основних засобів прямолінійним методом



**Рис. 6.13. Прямолінійний метод амортизації основних засобів підприємства**

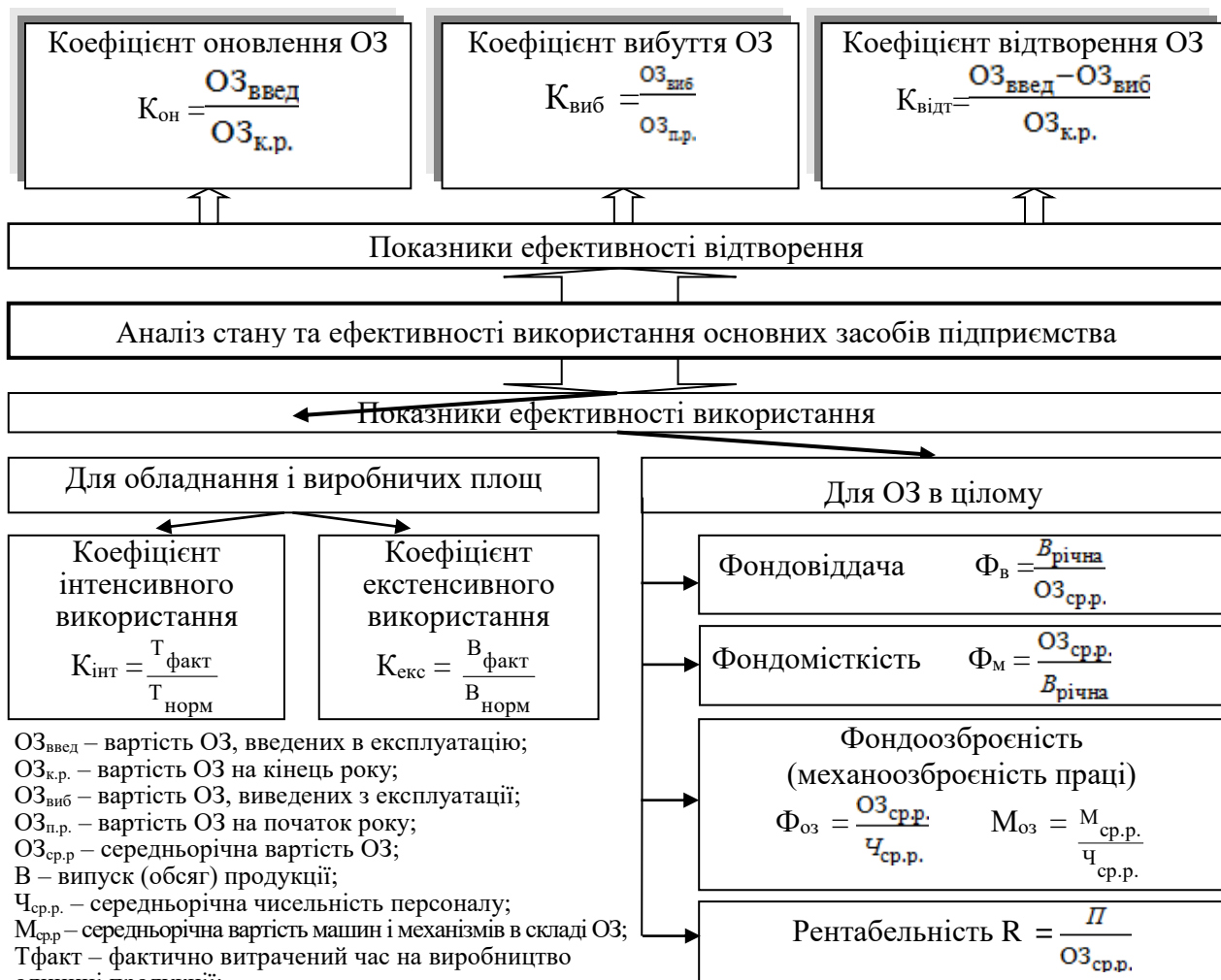


**Рис. 6.14. Види відтворення основних засобів підприємства**



**Рис. 6.15. Форми відтворення основних засобів підприємства**

### ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДТВОРЕННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ЗАСОБІВ



$OЗ_{введ}$  – вартість ОЗ, введених в експлуатацію;  
 $OЗ_{к.р.}$  – вартість ОЗ на кінець року;  
 $OЗ_{виб}$  – вартість ОЗ, виведених з експлуатації;  
 $OЗ_{п.р.}$  – вартість ОЗ на початок року;  
 $OЗ_{ср.р.}$  – середньорічна вартість ОЗ;  
 $B$  – випуск (обсяг) продукції;  
 $Ч_{ср.р.}$  – середньорічна чисельність персоналу;  
 $M_{ср.р.}$  – середньорічна вартість машин і механізмів в складі ОЗ;  
 $T_{факт}$  – фактично витрачений час на виробництво одиниці продукції;  
 $T_{норм}$  – технічно обґрунтована норма часу на виробництво одиниці продукції;

**Рис. 6.16. Показники ефективності відтворення та використання основних засобів**

### *Словник термінів:*

Капітал, авансований капітал, постійний капітал, змінний капітал, кругообіг капіталу, оборот капіталу, основний капітал, оборотний капітал, власний капітал, позиковий капітал, засоби виробництва, засоби праці, предмети праці, знаряддя праці, умови праці, основні засоби, основні виробничі засоби, основні невиробничі засоби, об'єкт основних засобів, структура основних засобів виробнича, структура основних засобів технологічна, структура основних засобів вікова, група основних засобів, будівлі, споруди, передавальні пристрої, активна частина основних виробничих засобів, пасивна частина основних виробничих засобів, оцінка основних засобів, первісна вартість, залишкова вартість, відновлювальна вартість, ліквідаційна вартість, амортизована вартість, балансова вартість, переоцінена вартість, ринкова вартість, термін служби, установлений (призначений) термін служби, фактичний термін служби, строк корисного використання, відтворення основних засобів, просте відтворення основних засобів, розширене відтворення основних засобів, реновація, поточний ремонт, капітальний ремонт, нове будівництво, технічне переоснащення, реконструкція, модернізація, розширення, зношеність основних засобів, фізична зношеність, моральна зношеність, перша форма моральної зношеності, друга форма моральної зношеності, амортизація, амортизаційні кошти, амортизаційний фонд, метод амортизації, норма амортизації, прямолінійна (рівномірною) амортизація (метод прямолінійного списання), прискорена амортизація основних засобів, метод зменшення залишкової вартості, метод прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний метод (метод суми чисел), виробничий метод амортизації основних засобів, показники екстенсивного використання основних засобів, показники інтенсивного використання основних засобів, показники інтегрального використання основних засобів, коефіцієнт екстенсивного навантаження, коефіцієнт змінності, коефіцієнт інтенсивного навантаження, коефіцієнт інтегрального навантаження, екстенсивне поліпшення використання основних засобів, інтенсивне поліпшення використання основних засобів, фондівдача основних засобів, фондомісткість продукції, фондоозброєність праці.

### *Самостійна робота:*

1. Ознайомтеся з пунктом 138.3. «Порядок розрахунку амортизації основних засобів або нематеріальних активів для визначення об'єкта оподаткування» Податкового кодексу України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>. Законспекуйте групи основних засобів.

2. Ознайомтеся з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text>) та описати існуючі методи нарахування амортизації основних засобів. Що, на Вашу думку, визначає доцільність використання того чи іншого методу нарахування амортизації?

*Тести:*

**1. Показник фондівдачі характеризує:**

- а) питомі витрати основних засобів на 1 грн. реалізованої продукції;
- б) рівень технічної озброєності праці;
- в) обсяг продукції, що приходить на 1 грн. основних виробничих засобів;
- г) оборотність оборотних коштів.

**2. Залишкова вартість основних засобів – це:**

- а) вартість основних засобів, що ще не перенесена на вартість виготовленої продукції;
- б) сума коштів, яку підприємство очікує отримати від реалізації основних засобів після закінчення строку їх корисного використання;
- в) первісна або переоцінена вартість за вирахуванням ліквідаційної вартості;
- г) вартість основних засобів на початок звітного періоду, що визначається за правилами бухгалтерського обліку.

**3. Розширене відтворення основних засобів не здійснюється за рахунок:**

- а) модернізації;
- б) реконструкції;
- в) технічного переоснащення;
- г) проведення ремонтів.

**4. Рівень фізичної (економічної) зношеності основних виробничих засобів підприємства визначають за:**

- а) оптимальним строком експлуатації;
- б) продуктивністю старого і нового обладнання;
- в) фактичним строком експлуатації;
- г) питомою вагою списаних основних засобів.

**5. Коефіцієнт екстенсивного використання основних засобів (обладнання) показує:**

- а) рівень завантаження основних засобів у часі;
- б) рівень використання основних засобів за продуктивністю;
- в) рівень озброєності одного працівника основними засобами;
- г) рівень оновлення основних засобів.

**6. Основними засобами називаються:**

- а) засоби праці, що багаторазово беруть участь у виробничому процесі без зміни натуральної форми і переносять по частинах свою вартість на новостворений продукт по мірі зношеності;
- б) засоби виробництва, вартість яких переноситься на продукт, і повертається підприємству протягом одного кругообігу;
- в) предмети праці, виражені у вартісній формі;
- г) сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп.

**7. Моральна зношеність основних засобів підприємства – це:**

- а) втрата основними засобами технічних властивостей і характеристик в результаті експлуатації, атмосферного впливу, умов зберігання;
- б) знецінення основних засобів до настання повного фізичної зношеності під впливом науково-технічного прогресу;
- в) вартість відтворення в сучасних умовах точної копії основних засобів з використанням аналогічних матеріалів і збереженням всіх експлуатаційних параметрів;
- г) відновлювальна (тимчасова) зношеність, що усувається завдяки проведенню ремонтів (поточних та капітальних).

**8. До активної частини основних засобів промислового підприємства не можна віднести:**

- а) інструменти;
- б) передавальні пристрої;
- в) силові машини та устаткування;
- г) робочі машини та устаткування.

**9. Первинна вартість основних засобів підприємства на 1 січня склала 160 тис. грн., термін експлуатації 10 років. Визначити суму нарахованої амортизації за прямолінійним методом, якщо фактичний термін експлуатації 3 роки:**

- а) 48 тис. грн;
- б) 16 тис. грн;
- в) 10 тис. грн;
- г) 64 тис. грн.

**10. Витрати капіталу на розширене відтворення основних засобів визначаються як:**

- а) пропорційні витрати;
- б) інвестиції;
- в) чисті капіталовкладення;
- г) прямі витрати.

**11. Відновна вартість основних засобів – це:**

- а) вартість основних засобів до моменту введення їх в експлуатацію;
- б) вартість основних засобів на момент їхньої ліквідації;
- в) грошове вираження витрат на відтворення основних засобів у сучасних умовах;
- г) вартість основних засобів з урахуванням їх зношеності.

**12. Оцінюючи динаміку зміни фондомісткості, про зростання ефективності використання основних засобів підприємства свідчить її (фондомісткості):**

- а) прагнення до одиниці;
- б) зниження;
- в) стабільність;
- г) зростання.

**13. Амортизація – це:**

- а) втрата знаряддями праці своєї вартості і поступове перенесення її на створений продукт з метою накопичення коштів для відтворення цих знарядь праці;
- б) відповідність кількісних і якісних характеристик основних засобів виробничій програмі підприємства;
- в) вартість відтворення основних засобів на момент їх переоцінки;
- г) період часу, протягом якого основні засоби використовуються підприємством.

**14. Термін корисного використання основних засобів складає 5 років. Чому дорівнює місячна норма амортизації при прямолінійному методі?**

- а) 2 %;
- б) 1 %;
- в) 1,1 %;
- г) 1,7 %.

**15. Як зміниться показник фондомісткості виробництва, якщо фондвіддача зросте на 25 %?**

- а) збільшиться на 25 %;
- б) зменшиться на 20 %;
- в) збільшиться на 10 %;
- г) зменшиться на 25 %.

## ТЕМА 7. НЕМАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ Й АКТИВИ

### Зміст:

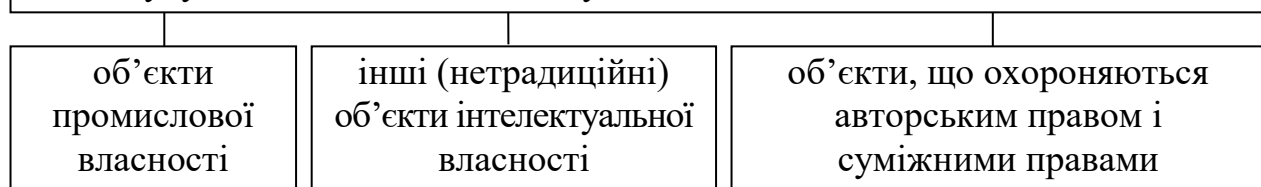
- § 7.1. Нематеріальні ресурси підприємства.
- § 7.2. Сутність і класифікація нематеріальних активів.
- § 7.3. Нематеріальні активи підприємства та їх групи.
- § 7.4. Амортизація нематеріальних активів підприємства.

### Питання до теми:

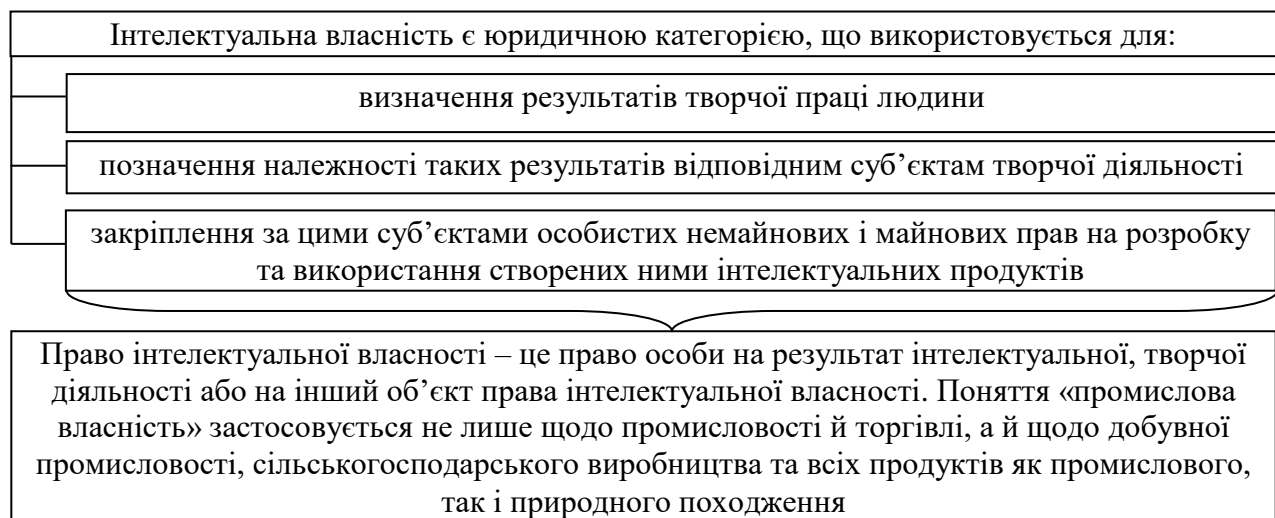
1. Нематеріальні ресурси підприємства, об'єкти інтелектуальної і промислової власності.
2. Нематеріальні активи та їх роль в економіці.
3. Ознаки нематеріальних активів підприємства.
4. Патент, авторське право, свідоцтво, ліцензія.
5. Групи нематеріальних активів підприємства.
6. Класифікація нематеріальних активів підприємства.
7. Амортизація нематеріальних активів: об'єкти, строки корисного використання, методи.

**Нематеріальні ресурси** – частина потенціалу підприємства, здатна приносити економічну вигоду протягом тривалого часу, для якої характерні відсутність матеріальної основи та невизначеність розмірів майбутніх прибутків від її використання

Поняття «нематеріальні ресурси» використовується для характеристики сукупності об'єктів інтелектуальної власності, до яких входять:



**Рис. 7.1. Склад нематеріальних ресурсів підприємства**

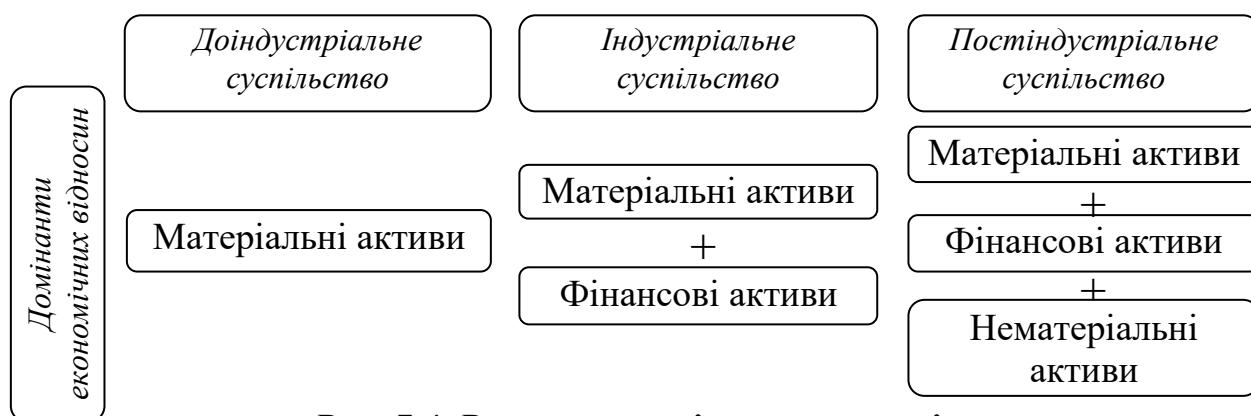


**Рис. 7.2. Сутність інтелектуальної власності**

Об'єкти промислової власності підприємства	
	<i>Винахід</i> – це результат творчої діяльності людини в будь-якій сфері технології, вирішення технічного завдання в певній галузі національного господарства, що характеризується істотною новизною та забезпечує позитивний ефект (практичну корисність).
	<i>Корисна модель</i> – це результат інтелектуальної діяльності людини, об'єктом якої є нова за виглядом, формою, розміщенням частин або побудовою модель, придатна для промислового виготовлення
	<i>Промислові зразки</i> – нове художнє та художньо-конструкторське вирішення виробів, коли досягається єдність технічних та естетичних властивостей, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу. Промисловий зразок може бути об'ємним (модель), площинним (рисунок) або комбінованим

*Рис. 7.3. Склад об'єктів промислової власності підприємства*

### РОЛЬ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ В ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ



*Рис. 7.4. Роль нематеріальних активів*

Групи нематеріальних ресурсів (активів) підприємства	
→	Інтелектуальна власність
→	Майнові права
→	Відкладені (відстрочені) витрати
→	Гудвіл

*Рис. 7.5. Групи нематеріальних ресурсів (активів) підприємства*

Основні ознаки нематеріальних активів	
→	відсутність матеріально-речової структури
→	використання протягом тривалого часу (понад один рік)
→	здатність бути корисними підприємству
→	високий ступінь невизначеності розмірів можливого у майбутньому прибутку завдяки їх використанню

*Рис. 7.6. Ознаки нематеріальних активів підприємства*

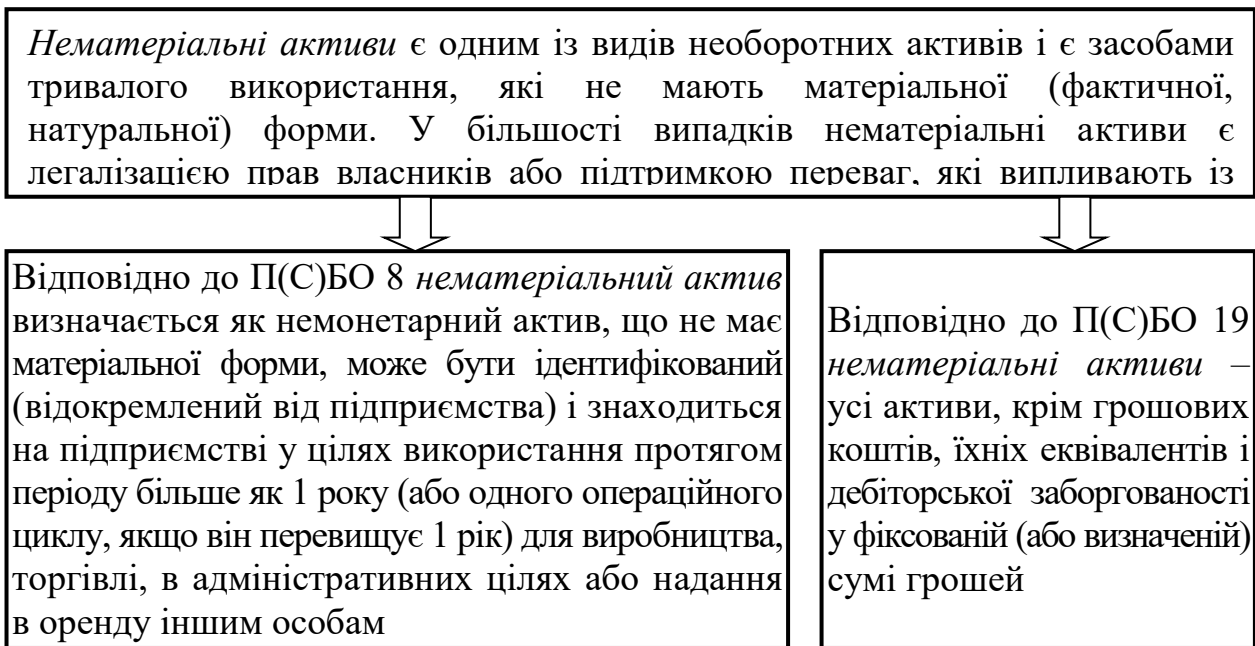


Рис. 7.6. Сутність нематеріальних активів підприємства

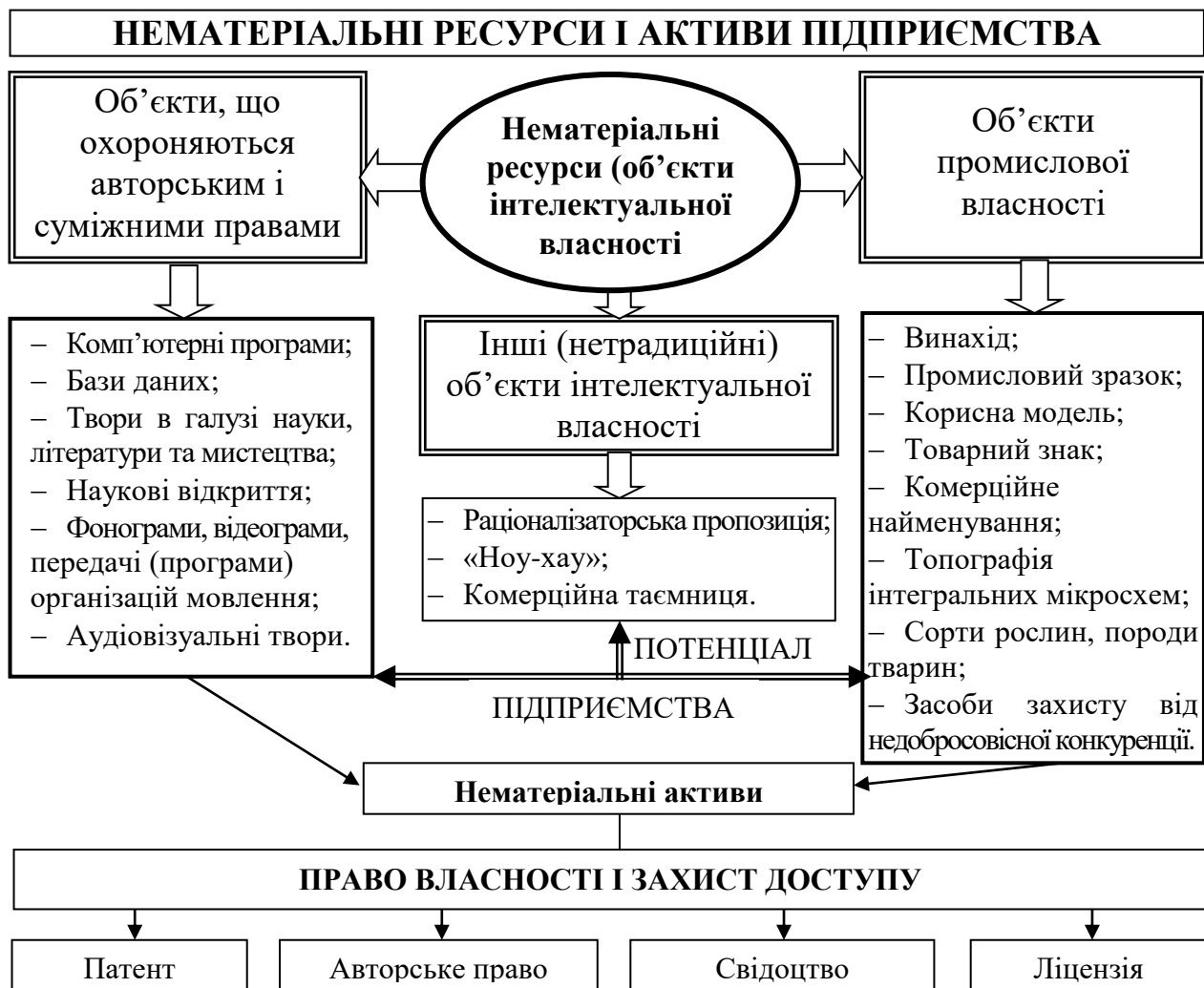
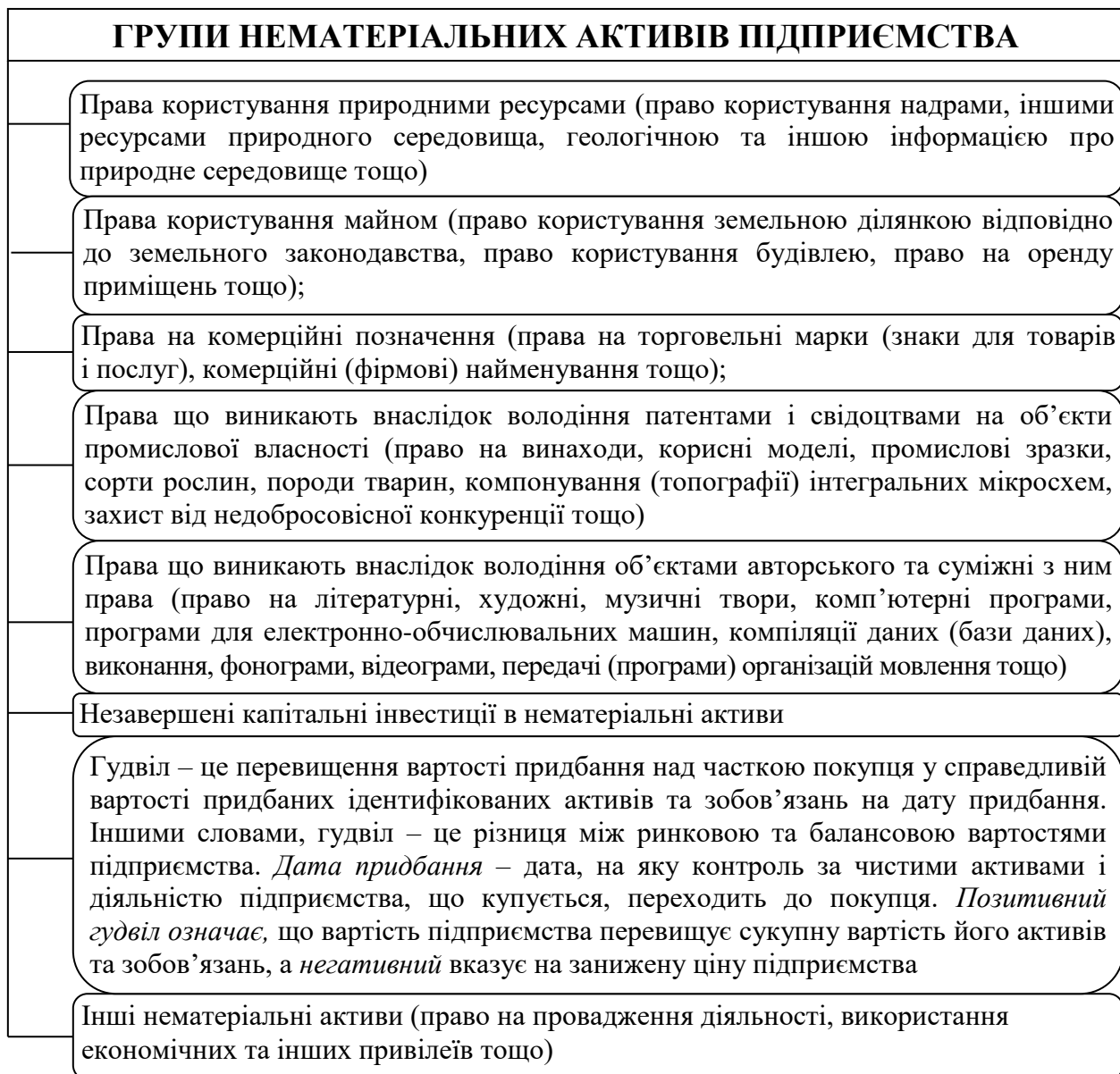


Рис. 7.7. Сутність та склад нематеріальних ресурсів і нематеріальних активів підприємства



**Рис. 7.8. Склад нематеріальних активів підприємства**



**Рис. 7.9. Класифікація нематеріальних активів згідно потреб бухгалтерського обліку**

### *Словник термінів:*

Нематеріальні ресурси, інтелектуальна власність, право інтелектуальної власності, промислова власність, винахід, об'єкти винаходу, корисна модель, промислові зразки, топографія інтегральних мікросхем, торговельні марки, географічне позначення походження товару, комерційне (фірмове) найменування, сорт рослин, порода тварин, недобросовісна конкуренція, аудіовізуальні твори, наукове відкриття, комп'ютерна програма, компіляція даних (база даних), фонограма, відеограма, організація мовлення, організація ефірного мовлення, організація кабельного мовлення, раціоналізаторська пропозиція, «ноу-хау», комерційна таємниця, ліцензійна угода, нематеріальні активи, група нематеріальних активів, права користування природними ресурсами, право користування майном, права на знаки для товарів і послуг, права на об'єкти промислової власності, авторські та суміжні з ними права, незавершені капітальні інвестиції в нематеріальні активи, гудвіл (ділова репутація), інші нематеріальні активи, правовий захист об'єктів інтелектуальної власності, патент, авторське право, свідоцтво, ліцензія, ліцензіар, ліцензіат, виключна ліцензія, одинична ліцензія, невиключна ліцензія, субліцензія, примусова ліцензія, активний ринок.

### *Самостійна робота:*

1. Розкрийте сутність і класифікацію нематеріальних активів підприємства.
2. Розкрийте підходи до визначення вартості нематеріальних ресурсів і активів підприємства.
3. Опишіть та порівняйте методи амортизації нематеріальних активів з точки зору впливу на відтворювальні процеси на підприємстві та його фінансові результати (прибуток).
4. Охарактеризуйте роль нематеріальних активів у забезпеченні ефективності функціонування підприємства.

### *Тести:*

#### **1. Що з перерахованого є нематеріальним активом:**

- а) права на об'єкти промислової власності;
- б) сукупність обчислювальних засобів;
- в) лабораторне устаткування;
- г) послуги з надання активів у користування.

#### **2. Які з нижченаведених нематеріальних ресурсів не є об'єктами промислової власності:**

- а) товарні знаки і товарні марки;
- б) винаходи;
- в) бази даних;
- г) промислові зразки.

**3. Не підлягає амортизації така група нематеріальних активів підприємства:**

- а) права на об'єкти промислової власності;
- б) права на комерційні позначення;
- в) права користування майном;
- г) гудвіл.

**4. До об'єктів інтелектуальної власності належать:**

- а) інформаційна діяльність, інформаційні технології, програмне забезпечення;
- б) винаходи, промислові зразки, товарні зразки, корисні моделі тощо;
- в) раціоналізаторські пропозиції ноу-хау, комерційні таємниці;
- г) всі відповіді правильні.

**5. Специфіка нематеріальних активів полягає у:**

- а) відсутності матеріально-натуральної форми;
- б) особливостях амортизації;
- в) невизначеності економічної користі;
- г) всі відповіді правильні.

**6. Складова частина потенціалу підприємства, здатна приносити економічну користь протягом відносно тривалого часу, для якої характерна відсутність матеріальної уречевленої основи та невизначеність розмірів майбутніх прибутків від її використання – це:**

- а) промислова власність;
- б) інтелектуальна власність;
- в) нематеріальні ресурси;
- г) нематеріальні активи.

**7. Ліцензія – це:**

а) документ, що виданий для підтвердження того, що продукція, система якості, система управління якістю, система управління довкіллям, персонал відповідає встановленим вимогам конкретного стандарту чи іншого нормативного документу, визначеного чинним законодавством. (Згідно з Законом України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності»);

б) дозвіл на використання нематеріального ресурсу протягом певного часу за обумовлену винагороду;

в) охоронний документ, що засвідчує пріоритет, авторство і права на винахід (корисну модель);

г) документ, що містить умови страхового договору та замінює страховий поліс.

**8. Первісна вартість нематеріальних активів обчислюється за:**

- а) залишковою вартістю їх придбання чи створення;
- б) справедливою вартістю;
- в) собівартістю їх придбання чи створення;
- г) оціночною вартістю.

## **9. Винаходом називається:**

а) нове художнє та художньо-конструкторське вирішення виробів, коли досягається єдність технічних та естетичних властивостей, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу;

б) особисті немайнові (право авторства, право на авторське ім'я, право на захист репутації автора) та майнові (право на використання, виключне право дозволяти використання, виключне право перешкоджати неправомірному використанню, у тому числі забороняти таке використання) права;

в) результат інтелектуальної діяльності людини в галузі технології, пов'язаний із конструктивним використанням пристрою, при якому особливе значення мають внутрішнє розташування елементів, з яких складається сам пристрій, та зв'язок між ними;

г) результат творчої діяльності людини в будь-якій сфері технології, суть якого полягає в знаходженні конкретних технічних засобів для вирішення задачі, що виникла у сфері практичної діяльності, та забезпечує позитивний ефект.

## **10. Які з наведених категорій не визнаються нематеріальним активом:**

а) наукові дослідження;

б) об'єкти інтелектуальної власності;

в) довгострокові майнові права;

г) гудвіл.

## ТЕМА 8. ОБОРОТНІ КОШТИ

### *Зміст:*

- § 8.1. Сутність, склад і класифікація оборотних коштів.
- § 8.2. Кругообіг оборотних коштів підприємства.
- § 8.3. Нормування оборотних коштів.
- § 8.4. Показники використання оборотних коштів підприємства.

### *Питання до теми:*

1. Сутність та призначення оборотних коштів підприємства.
2. Характеристика оборотних фондів та фондів обігу. Їх призначення, склад і відмінності.
3. Структура оборотних коштів виробничого підприємства.
4. Стадії кругообігу оборотних коштів. Їх характеристика.
5. Нормовані і ненормовані оборотні кошти. Норматив оборотних коштів і норми запасу.
6. Показники використання оборотних коштів.
7. Напрямки підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства.

# СКЛАД І СТРУКТУРА ОБОРОТНИХ КОШТІВ (ЗАСОБІВ) ПІДПРИЄМСТВА



*Рис. 8.1. Склад і структура оборотних коштів підприємства*



**Показники стану і ефективності використання  
оборотних коштів підприємства**

№	Показник	Визначення	Економічна суть
1.	Наявність оборотних коштів	$H = [B_k + З] - [O_z + П_k]$	Характеризує величину власних оборотних коштів
	а) брак	$\Phi_n < H$	Перевищення нормативу оборотних коштів над фактичною наявністю
	б) надлишок	$\Phi_n > H$	Перевищення фактичної наявності оборотних коштів над нормативом
2.	Коефіцієнт реальної вартості оборотних коштів у майні підприємства	$\Phi_n / M$	Відображає питому вагу вартості оборотних коштів у загальній вартості майна підприємства
3.	Коефіцієнт оборотності $K_{об}$	$РП / ОК$	Характеризує кількість оборотів за аналізований період часу. Показує, скільки продукції випущено і реалізовано за допомогою 1 грн. ОК
4.	Коефіцієнт завантаження $K_з$	$ОК / РП$	Показує, скільки оборотних коштів авансовано у 1 грн. реалізованої продукції
5.	Тривалість одного обороту оборотних коштів $T_{об}$	$ОК \times T / РП$	Характеризує час, за який оборотні кошти здійснюють один оборот
6.	Рентабельність $R_{ок}$	$П / ОК \times 100 \%$	Характеризує, скільки прибутку припадає на 1 грн. оборотних коштів

Вк – власні кошти;  
 З – забезпечення наступних витрат;  
 Oz – основні засоби та інші необоротні активи;  
 Пк – позикові кошти;  
 Фн – фактична наявність оборотних коштів;  
 Н – норматив оборотних коштів;  
 РП – обсяг реалізації продукції;

М – вартість майна підприємства;  
 ОК – середня вартість оборотних коштів;  
 Т – тривалість періоду, за який обчислюється оборотність оборотних коштів (30, 90, 180, 360 днів);  
 П – прибуток від реалізації продукції.

**Рис. 8.4. Показники стану ефективності використання  
оборотних коштів**

## Наслідки неефективного управління оборотними коштами підприємства

Витрати і ризики, які пов'язані з нестачею оборотних коштів	Витрати і ризики, які пов'язані з надлишком оборотних коштів
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Затримки у забезпеченні сировиною і матеріалами і, як наслідок, збільшення виробничого циклу і зростання витрат;</li> <li>– Зниження обсягів продажів через недостатність запасів готової продукції;</li> <li>– Додаткові витрати на вирішення питань залучення фінансування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зростання витрат на зберігання надлишків запасів (нові складські площі, персонал і тощо);</li> <li>– Можливість псування, морального або фізичного старіння запасів;</li> <li>– Ризик відмови або можливості банкрутства боржників (дебіторів);</li> <li>– Ризик ненадійності і банкрутства банку, у якому зберігаються кошти підприємства;</li> <li>– Вплив інфляції на реальну вартість дебіторської заборгованості і грошових коштів.</li> </ul>

<b>Заходи і шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства</b>	
→	Скорочення тривалості виробничого циклу
→	Аналіз оборотних коштів за попередній період
→	Поліпшення організації матеріально-технічного забезпечення
→	Оптимізація складу оборотних коштів
→	Прискорення реалізації товарної продукції
→	Прискорення оборотності оборотних коштів
→	Формування оптимальної структури джерел фінансування оборотних активів
→	Забезпечення мінімізації втрат оборотних активів в процесі їх використання

Рис. 8.5. Заходи і шляхи підвищення ефективності використання

*Словник термінів:*

Оборотний капітал, оборотні активи, оборотні засоби, оборотні виробничі фонди, фонди обігу, власні оборотні кошти, робочий капітал, склад оборотних коштів, структура оборотних коштів, запаси, виробничі запаси, незавершене виробництво, витрати майбутніх періодів, сировина, основна сировина, допоміжна сировина, матеріали, основні матеріали, допоміжні матеріали, мастильні матеріали, паливо, напівфабрикат, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, напівфабрикати власного виробництва, готова продукція, товари, тара, тарні матеріали, запасні частини, малоцінні та швидкозношувані предмети, дебіторська заборгованість, поточна дебіторська заборгованість, довгострокова дебіторська заборгованість, кошти в розрахунках, короткострокові цінні папери, грошові кошти, операційний цикл, виробничий

цикл, фінансовий цикл, нормовані оборотні кошти, ненормовані оборотні кошти, норма, норматив, нормативи оборотних коштів, оборот оборотних коштів, тривалість обороту оборотних коштів, коефіцієнт оборотності оборотних коштів, коефіцієнт завантаження (капіталомісткість продукції за оборотними коштами), тривалість одного обороту оборотних коштів, абсолютне вивільнення оборотних коштів, відносне вивільнення оборотних коштів, іммобілізація оборотних активів.

*Самостійна робота:*

1. Опрацюйте питання нормування оборотних коштів підприємства. У конспекті відобразіть такі питання (коротко):

- Завдання нормування оборотних коштів на підприємстві.
- Норматив (ліміт) оборотних коштів. Етапи розробки нормативів.
- Норма запасу матеріалів: поточна, страхова, транспортна, технологічна

(підготовча).

2. Ознайомтеся з науковими публікаціями та практичними рекомендаціями щодо нормування оборотних коштів підприємства:

2.1.Ткаченко А. Нормування виробничих запасів на підприємстві. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2011. № 44. С. 180-184. URL : <http://surl.li/feqjr>.

2.2.Лиса О. Особливості нормування оборотних коштів у виробничих запасах на вітчизняних промислових підприємствах. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(4). С. 227-230. URL : <http://surl.li/ferup>

2.3.Тучак О. Оборотний капітал: стратегія управління. URL : <http://surl.li/feqbl>.

Законспектуйте основні підходи до нормування оборотних коштів підприємства.

3. Розгляньте задачу на визначення оптимального обсягу замовлення (Додаток Д).

*Тести:*

**1. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів підприємства:**

а) показує, скільки оборотних коштів авансовано у 1 грн. реалізованої продукції;

б) характеризує, скільки прибутку припадає на 1 грн. оборотних коштів;

в) характеризує час, за який оборотні кошти здійснюють один оборот;

г) характеризує кількість оборотів за аналізований період часу.

Показує, скільки продукції випущено і реалізовано за допомогою 1 грн. оборотних коштів.

**2. Обсяг товарної продукції за звітний період становив 10 млн. грн.; обсяг продажів – 11 млн. грн. Підприємство реалізувало більше, ніж виробило, за рахунок:**

а) збільшення матеріальних запасів;

б) скорочення запасів продукції на складі до кінця звітного періоду порівняно з початком звітного періоду;

в) скорочення виробництва продукції для внутрішнього споживання;

г) зростання продуктивності праці.

**3. До оборотних фондів належать такі засоби виробництва:**

- а) ті, що беруть участь у виробництві один цикл і свою вартість переносять на новий продукт повністю;
- б) ті, що беруть участь у виробництві кілька циклів і свою вартість переносять на новий продукт по частинах;
- в) нереалізована продукція та кошти в розрахунках і касі;
- г) ті, що беруть участь у виробництві кілька циклів і свою вартість переносять на новий продукт повністю.

**4. Про прискорення оборотності оборотних коштів свідчить:**

- а) збільшення коефіцієнта оборотності;
- б) збільшення коефіцієнта завантаження;
- в) зростання тривалості одного обороту;
- г) зниження показника рентабельності оборотних коштів.

**5. Операційний цикл підприємства – це:**

- а) період повного обігу коштів, вкладених в оборотні кошти, починаючи з моменту погашення кредиторської заборгованості за отримані сировину, матеріали й напівфабрикати, і закінчуючи інкасацією дебіторської заборгованості за поставлену готову продукцію;
- б) період повного обороту матеріальних елементів оборотних коштів, що використовуються для обслуговування виробничого процесу, починаючи з моменту надходження сировини, матеріалів і напівфабрикатів на підприємство й закінчуючи моментом відвантаження виготовленої з них готової продукції підприємствам;
- в) період, що охоплює процес створення інвестиційного товару на основі кругообігу капіталу (виробничих фондів);
- г) період повного обороту оборотних коштів, період часу від моменту витрати підприємством коштів на придбання вхідних запасів сировини й матеріалів до надходження грошей від дебіторів за реалізовану їм продукцію.

**6. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів за календарний рік (360 днів) становить 3. Чому дорівнює тривалість одного обороту:**

- а) 180 днів;
- б) 120 днів;
- в) 90 днів;
- г) 60 днів.

**7. Оцінюючи динаміку зміни коефіцієнта оборотності оборотних коштів, про зростання ефективності використання оборотних коштів підприємства свідчить його (коефіцієнту оборотності):**

- а) стабільність;
- б) прагнення до одиниці;
- в) зростання;
- г) зниження.

**8. За рік оборотні кошти здійснюють 4 обороти. Чому дорівнює коефіцієнт завантаження оборотних коштів:**

- а) 1;
- б) 0,25;
- в) 4;
- г) 0,5.

**9. Величину оборотних коштів, авансованих у розрахунку на 1 грн реалізованої продукції, показує:**

- а) коефіцієнт оборотності;
- б) оборотність власного капіталу;
- в) коефіцієнт завантаження;
- г) тривалість одного обороту.

**10. Величина абсолютного вивільнення з господарської діяльності (або додаткового залучення до господарської діяльності) оборотних активів у результаті зміни їх оборотності визначається як:**

- а) добуток односторонньої величини чистого доходу в звітному періоді на різницю тривалості одного обороту в звітному і базовому періодах;
- б) відношення односторонньої величини чистого доходу в звітному періоді до різниці тривалості одного обороту в звітному і базовому періодах;
- в) добуток односторонньої величини чистого доходу в базовому періоді на різницю тривалості одного обороту в звітному і базовому періодах;
- г) відношення односторонньої величини чистого доходу в базовому періоді до різниці тривалості одного обороту в звітному і базовому періодах.

**11. Які елементи включають до складу оборотних фондів підприємства?**

- а) витрати майбутніх періодів;
- б) залишки готової продукції;
- в) дебіторська заборгованість;
- г) грошові кошти на розрахунковому рахунку.

## ТЕМА 9. ПЕРСОНАЛ, ПРОДУКТИВНІСТЬ І ОПЛАТА ПРАЦІ

### *Зміст:*

- § 9.1. Персонал підприємства і кадрова політика.
- § 9.2. Система показників управління персоналом.
- § 9.3. Продуктивність праці на підприємстві.
- § 9.4. Мотивація трудової діяльності.
- § 9.5. Організація заробітної плати.
- § 9.6. Форми і системи оплати праці.

### *Питання до теми:*

1. Персонал, кадри підприємства, принципи формування.
2. Кадрова політика підприємства.
3. Класифікація персоналу підприємства за формою участі в господарській діяльності.
4. Категорії персоналу підприємства відповідно до характеру виконуваних функцій.
5. Професія, спеціальність, кваліфікація робітників у будівництві: класифікація, структура кадрів.
6. Кількісні показники управління персоналом, показники чисельності працівників.
7. Показники управління якісним складом персоналу, плинність кадрів.
8. Організаційно-технологічні показники оцінки використання персоналу підприємства.
9. Продуктивність праці на підприємстві. Показники виробітки і трудомісткості.
10. Методи визначення виробітки: натуральний, трудовий, вартісний.
11. Фактори і резерви росту продуктивності праці на підприємстві.
12. Функції заробітної плати.
13. Структура фонду оплати праці: основна, додаткова заробітна плата і заохочувальні виплати.
14. Тарифно-посадова система в будівництві.
15. Тарифна сітка і тарифні ставки, їх використання в оплаті праці в будівництві.
16. Форми і системи оплати праці в будівництві.
17. Відрядна форма і її системи оплати праці.
18. Погодинна форма оплати праці, її різновиди.
19. Безтарифні системи оплати праці на підприємстві.

**Трудові ресурси (персонал) підприємства** – це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві і включених до його складу за списками. Трудові ресурси отримали необхідну професійну підготовку і (або) мають практичний досвід і навички роботи і вкладають їх в проведення господарсько-фінансової діяльності підприємства

## КЛАСИФІКАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА



**Рис. 9.1. Класифікація трудових ресурсів підприємства**

## Класифікація трудових ресурсів будівельного підприємства

Ознака класифікації	Категорія працівників
За характером участі у виробничій діяльності	А. Виробничий персонал: 1. Зайнятий на будівельно-монтажних роботах. 2. Зайнятий у підсобному господарстві. 3. Зайнятий на обслуговуючих виробництвах. Б. Невиробничий персонал (гуртожитки, дитячі заклади, їдальні).
За характером виконуваних функцій	1. Керівники. 2. Спеціалісти. 3. Службовці. 4. Робітники.
За професійно-кваліфікаційним рівнем	А. За професіями і спеціальностями. Б. За шістьма розрядами (для окремих професій за восьма розрядами) згідно ЄТКД «Єдиного тарифно-кваліфікаційного довідника робіт і професій у будівництві» (випуск 64)

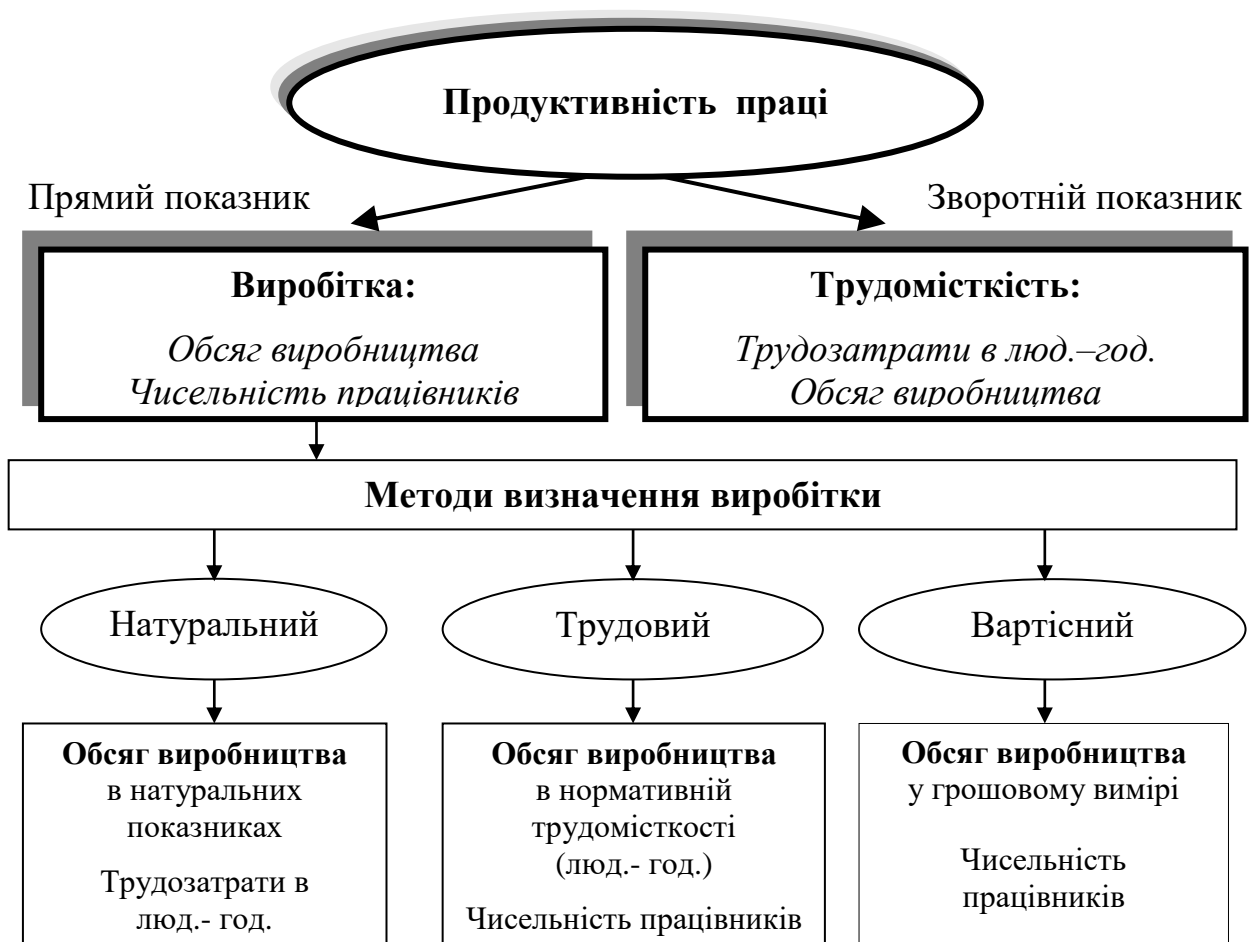


Рис. 9.2. Методи визначення і показники рівня продуктивності праці на підприємстві

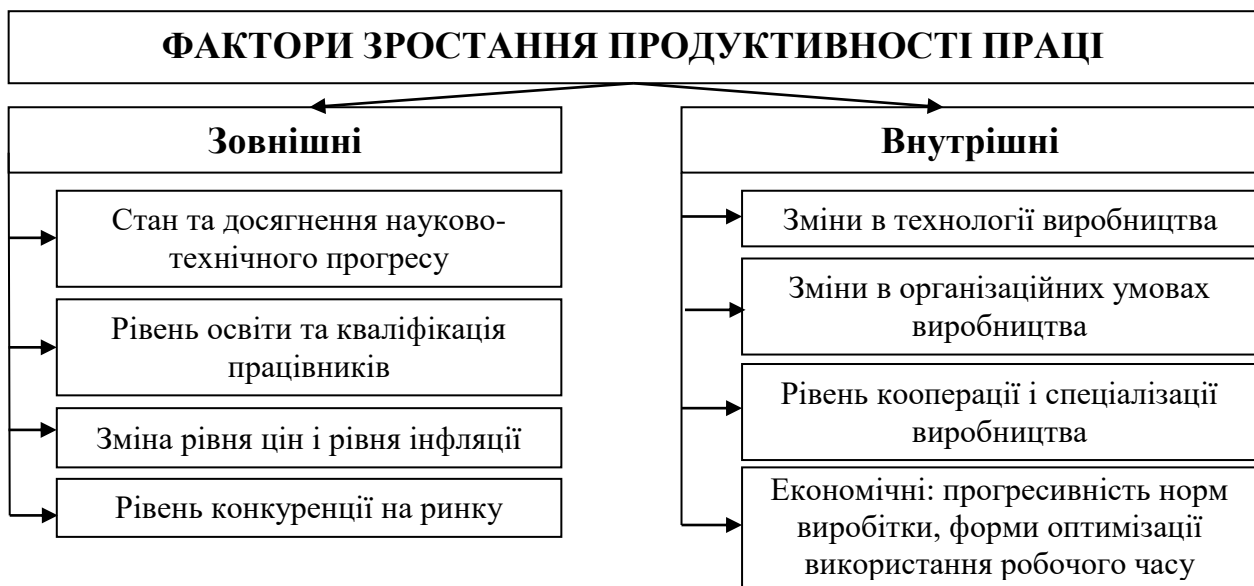
## ПОКАЗНИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

<b>Кількісні</b>	<p>1. Облікова чисельність.                  2. Явочна чисельність.                  3. Середньооблікова чисельність за місяць.                  4. Середньоаявочна чисельність за місяць.                  5. Планова чисельність:</p> $Ч_{пл} = \frac{T_{раб\text{от}}}{\Phi_{вр} \times K_{вн}};$ <p>де <math>T_{раб\text{от}}</math> – повна трудомісткість виробничої програми планового періоду, нормо/годин;  <math>\Phi_{вр}</math> – розрахунковий ефективний фонд робочого часу, годин;  <math>K_{вн}</math> – плановий коефіцієнт виконання норм.</p>
<b>Якісні</b>	<p>1. Середній розряд працівників підприємства.                  2. Середній розряд робітників за професіями.                  3. Коефіцієнт вибуття (відношення усіх вибулих працівників до середньооблікової чисельності).                  4. Коефіцієнт прийняття на роботу (відношення чисельності всіх прийнятих працівників за даний період до середньооблікової чисельності).                  5. Коефіцієнт плинності кадрів (Кількість звільнених з усіх причин / Середньооблікова чисельність персоналу).</p>
<b>Організаційно-технологічні та структурні</b>	<p>1. Коефіцієнт порушень трудової і виробничої дисципліни (кількість неявок (невиходів на роботу) до загальної кількості відпрацьованих за визначений період людино-годин).                  2. Коефіцієнт відповідності середнього тарифного розряду групи працівників до середнього розряду за видами виконуваних робіт.                  3. Співвідношення працівників основних і підсобних (допоміжних) виробництв.                  4. Фондоозброєність (механоозброєність) праці:</p> $\Phi_{тр} = \frac{\text{Середньорічна вартість ОВФ підприємства}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу за рік}}$ <p>5. Структура персоналу підприємства (питома вага кожної з його складової груп (у %) у сумарній чисельності всього персоналу).</p>

**Рис. 9.3. Показники управління персоналом підприємства**

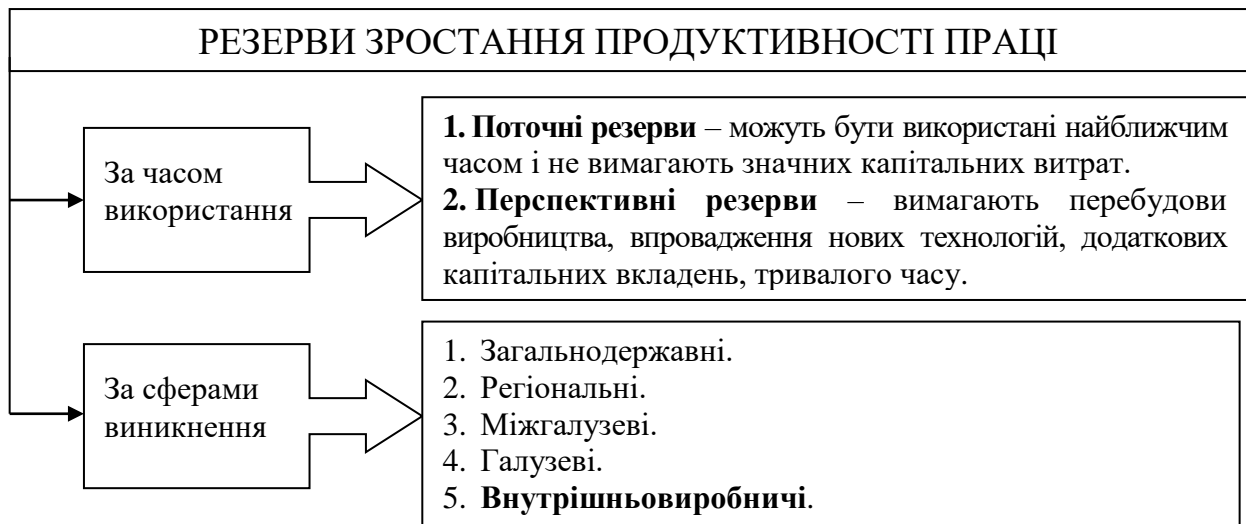


**Рис. 9.4. Вплив продуктивності праці на ефективність діяльності підприємства**



**Рис. 9.5. Фактори зростання продуктивності праці на підприємстві**

**Резерви зростання продуктивності праці** – невикористані можливості економії затрат праці, що виникають внаслідок впливу тих чи інших факторів.



**Рис. 9.6. Резерви зростання продуктивності праці на підприємстві**



**Рис. 9.7. Характеристика внутрішньовиробничих резервів зростання продуктивності праці на підприємстві**

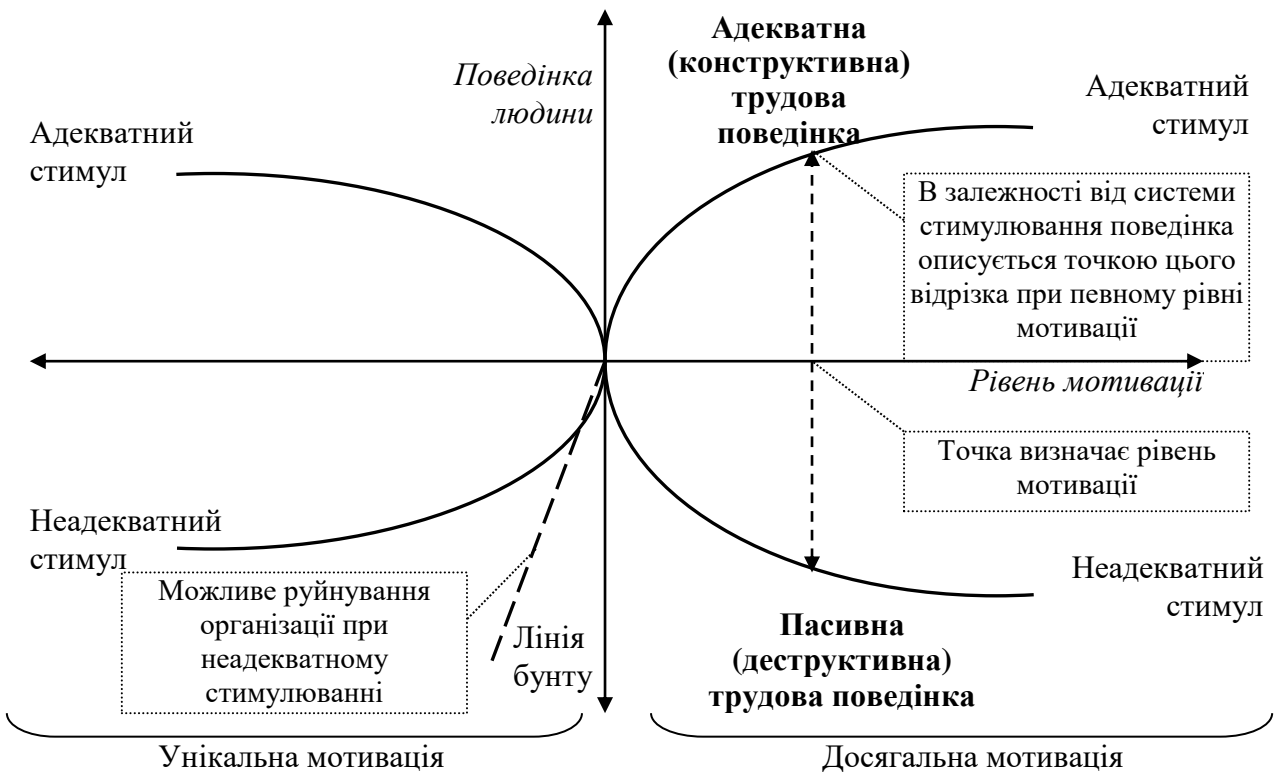
**Мотивація** – це внутрішня властивість людини, складова частина її характеру, що пов'язана з його інтересами і визначає її поведінку в організації.

**Стимул** – це деякий вплив на людину, метою якого є направити його діяльність, скорегувати поведінку в організації.

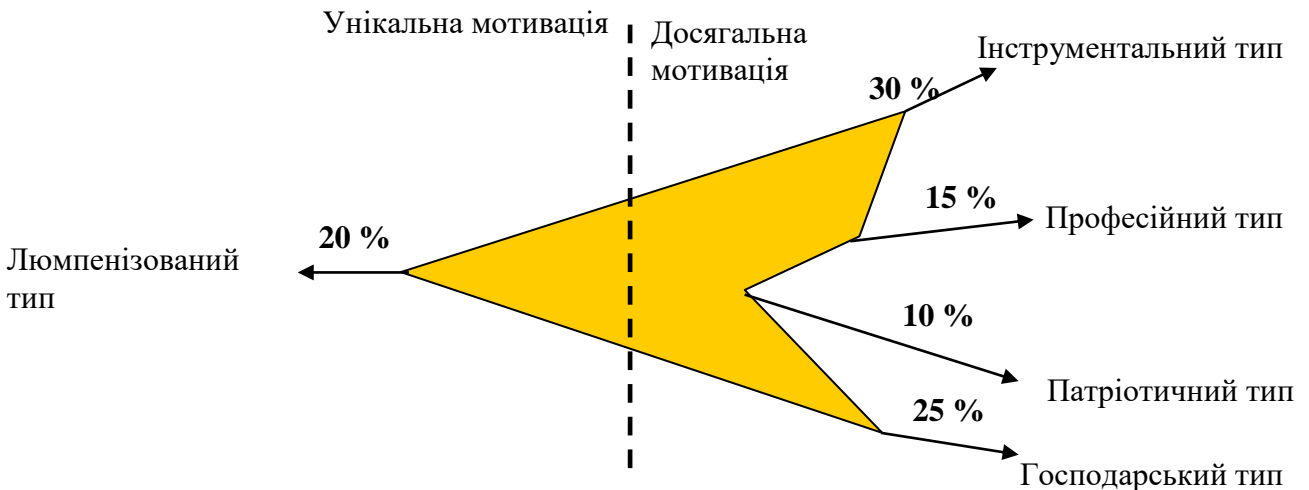
Мотиваційні типи можна розділити на два класи:

1) **клас унікальної мотивації** (унікальна мотивація – людина прагне уникнути небажаних для себе наслідків своєї поведінки);

2) **клас досягальної мотивації** (досягальна мотивація – людина поводить себе Отже, щоб досягти певних рубежів, до яких вона прагне).



**Рис. 9.8. Вплив стимулювання на поведінку людини при різних типах і ступенях мотивації**



**Рис. 9.9. Приклад мотиваційного профілю людини (підприємства)**



*Рис. 9.10. Характеристика типів мотивації*

***Класифікація форм стимулювання:***

- 1. Негативні** – невдоволення, покарання, погроза втрати роботи.
- 2. Грошові** – заробітна плата, включаючи всі види премій і надбавок.
- 3. Натуральні** – покупка або оренда житла, надання автомобіля і ін.
- 4. Моральні** – грамоти, почесні знаки, подання до нагород, дошка пошани і ін.
- 5. Патерналізм (турбота про працівника)** – додаткове соціальне і медичне страхування, створення умов для відпочинку і ін.
- 6. Організаційні** – умови роботи, її зміст і організація.
- 7. Залучення до співволодіння і участі в управлінні.**

Таблиця 9.2

## Відповідність мотиваційних типів і форм стимулювання

Форми стимулювання	Мотиваційний тип				
	Інструментальний	Професійний	Патріотичний	Господарський	Люмпенізований
Негативні	Нейтральна	Заборонена	Застосовна	Заборонена	Базова
Грошові	Базова	Застосовна	Нейтральна	Застосовна	Нейтральна
Натуральні	Застосовна	Нейтральна	Застосовна	Нейтральна	Базова
Моральні	Заборонена	Застосовна	Базова	Нейтральна	Нейтральна
Патерналізм	Заборонена	Заборонена	Застосовна	Заборонена	Базова
Організаційні	Нейтральна	Базова	Нейтральна	Застосовна	Заборонена
Участь в управлінні	Нейтральна	Застосовна	Застосовна	Базова	Заборонена

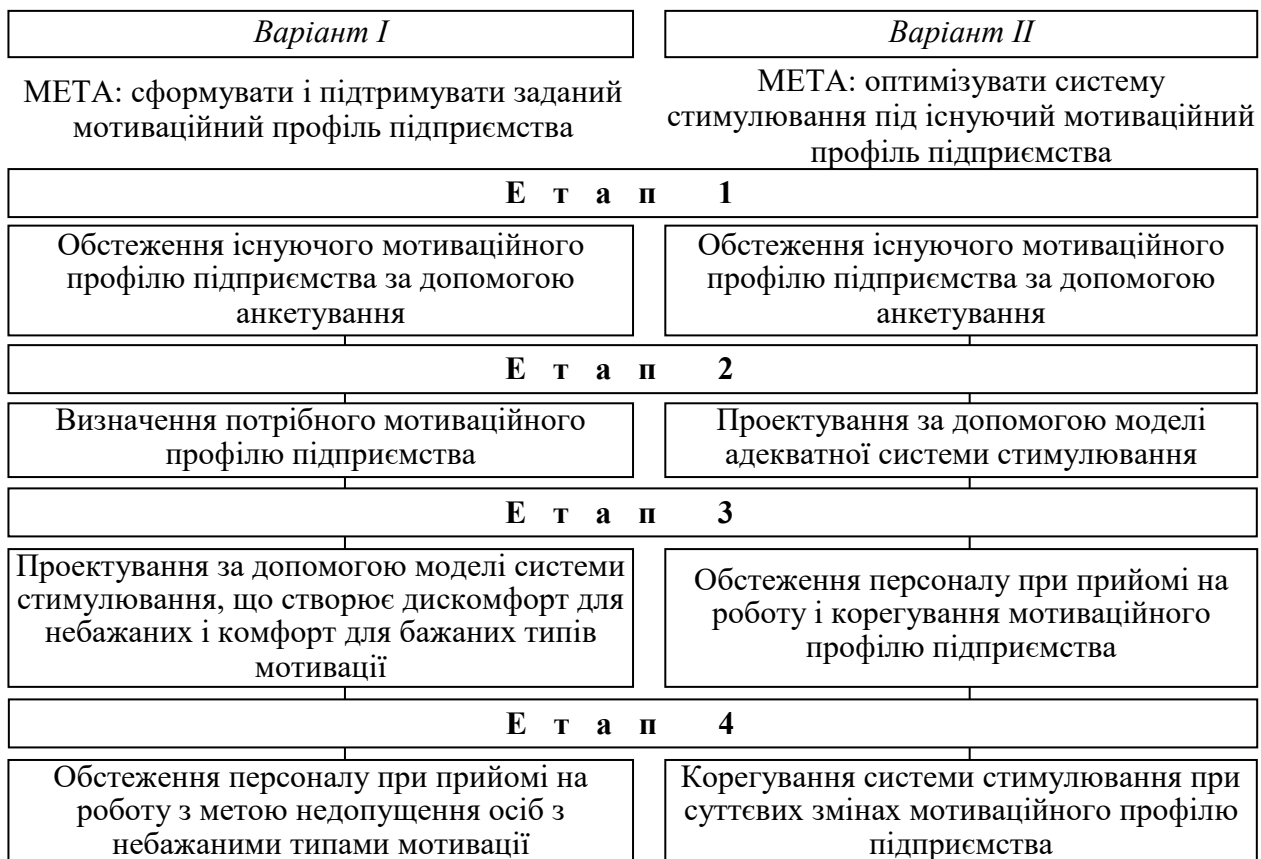
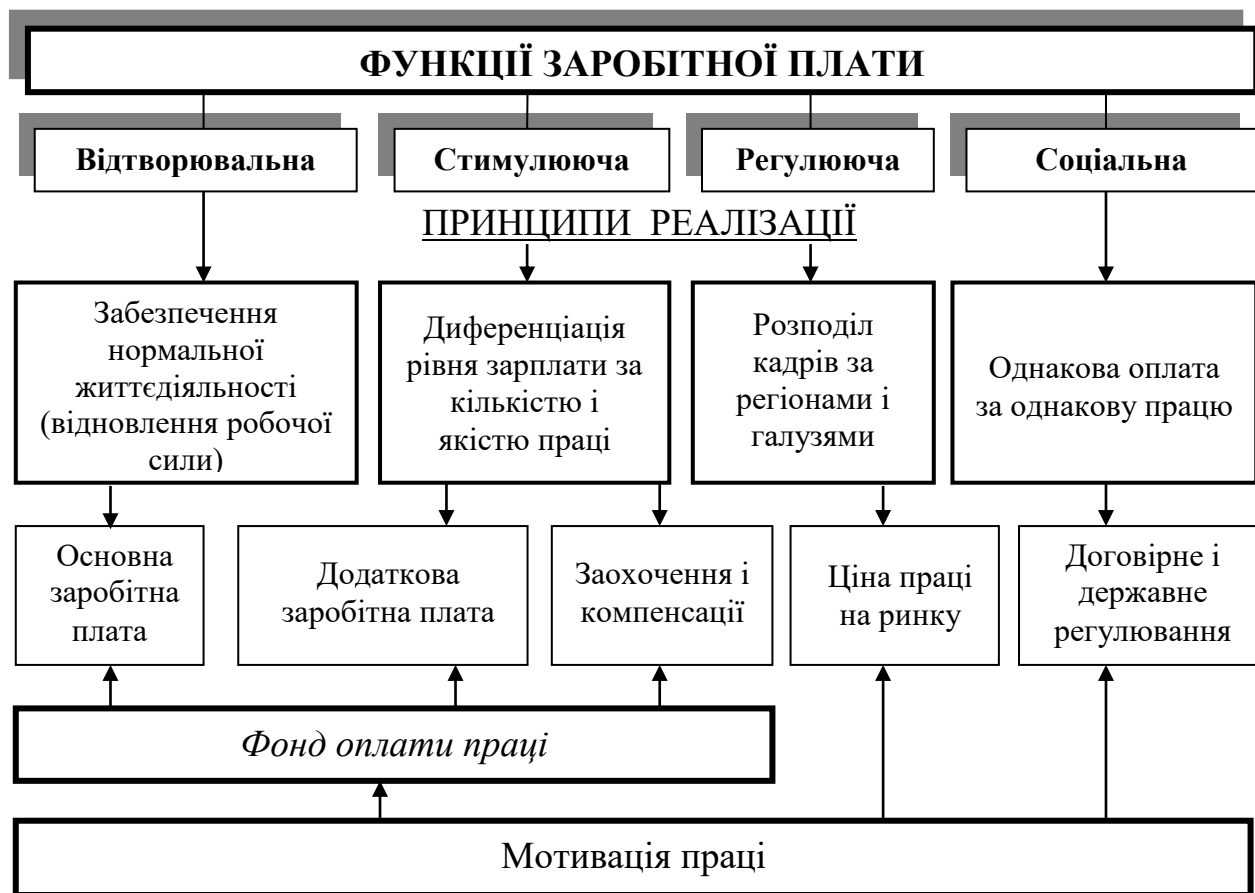
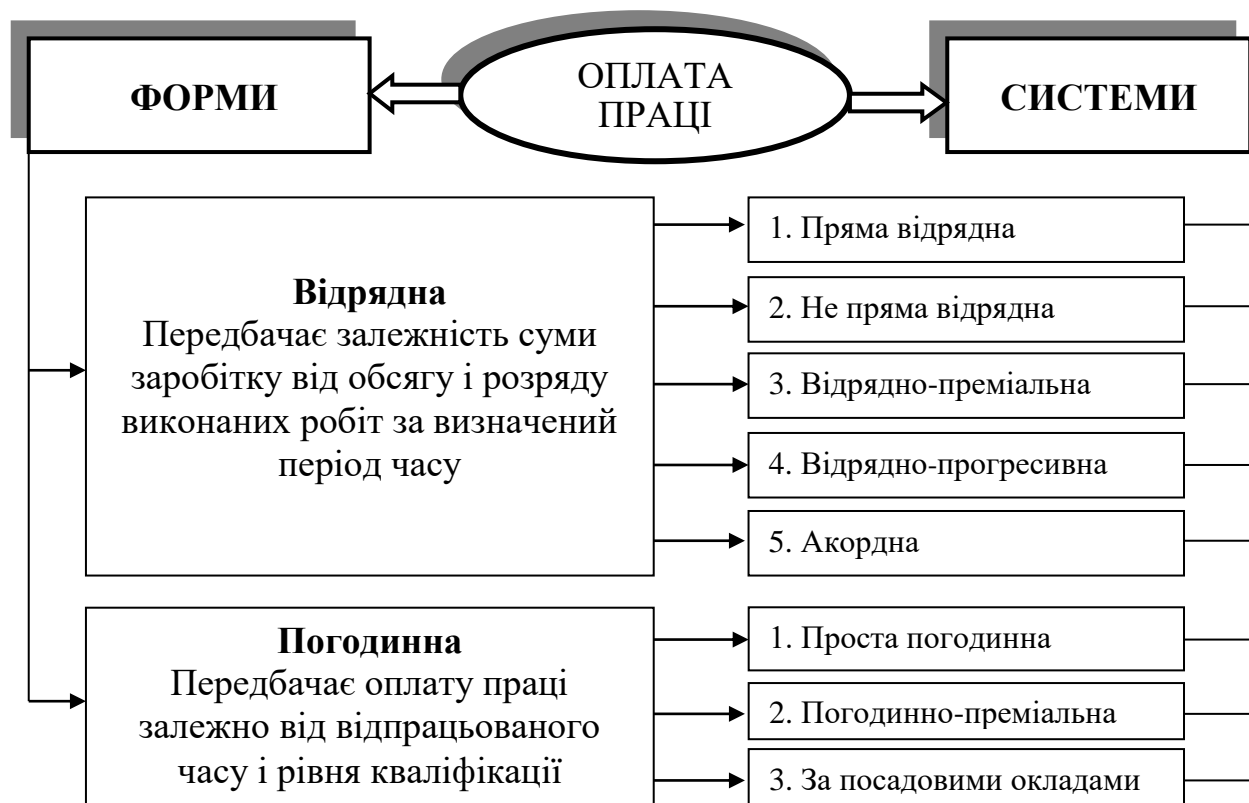


Рис. 9.11. Варіанти та етапи реалізації політики стимулювання персоналу підприємства



*Рис. 9.12. Функції і структура оплати праці на підприємстві*



*Рис. 9.13. Форми і системи оплати праці на підприємстві*

Таблиця 9.3

## Міжрозрядні коефіцієнти за розрядами робіт в будівництві

Розряд виконуваних робіт	Коефіцієнт	Розряд виконуваних робіт	Коефіцієнт	Розряд виконуваних робіт	Коефіцієнт
<b>1</b>	<b>1,000</b>	2,7	1,158	4,4	1,418
1,1	1,005	2,8	1,163	4,5	1,440
1,2	1,016	2,9	1,174	4,6	1,462
1,3	1,027	<b>3</b>	<b>1,185</b>	4,7	1,479
1,4	1,030	3,1	1,201	4,8	1,500
1,5	1,041	3,2	1,217	4,9	1,522
1,6	1,049	3,3	1,234	<b>5</b>	<b>1,543</b>
1,7	1,059	3,4	1,245	5,1	1,565
1,8	1,063	3,5	1,261	5,2	1,592
1,9	1,076	3,6	1,277	5,3	1,619
<b>2</b>	<b>1,087</b>	3,7	1,293	5,4	1,641
2,1	1,092	3,8	1,310	5,5	1,668
2,2	1,103	3,9	1,321	5,6	1,696
2,3	1,114	<b>4</b>	<b>1,337</b>	5,7	1,717
2,4	1,125	4,1	1,359	5,8	1,745
2,5	1,136	4,2	1,380	5,9	1,772
2,6	1,147	4,3	1,397	<b>6</b>	<b>1,793</b>

Таблиця 9.4

Розрахунок вартості людино-години за розрядами робіт в будівництві на листопад 2019 року (при 11079 грн. середньомісячної зарплати для робітничого розряду 3.8 для Дніпропетровської області, норма робочого часу 168 годин на місяць)

Розряд виконуваних робіт	Вартість людино-години, грн.	Розряд виконуваних робіт	Вартість людино-години, грн.
1	<b>65,95 : 1,310 = 50,34</b>	4	50,34 x 1,337 = 67,31
1,1	50,34 x 1,005 = 50,59	4,1	50,34 x 1,359 = 68,41
-----	-----	4,2	50,34 x 1,380 = 69,47
2	50,34 x 1,087 = 54,72	-----	-----
2,1	50,34 x 1,092 = 54,97	5	50,34 x 1,543 = 77,67
-----	-----	5,1	50,34 x 1,565 = 78,78
3	50,34 x 1,185 = 59,65	5,2	50,34 x 1,592 = 80,14
3,1	50,34 x 1,201 = 60,46	5,3	50,34 x 1,619 = 81,50
-----	-----	-----	-----
<b>3,8</b>	<b>11079 : 168 = 65,95</b>	6	50,34 x 1,793 = 90,26
-----	-----		

*Словник термінів:*

Трудові ресурси (персонал) підприємства, формування персоналу підприємства, кадрове планування, виробничий персонал, невиробничий персонал, робітники, робітники основні, робітники допоміжні, службовці, спеціалісти, керівники, професія, спеціальність, кваліфікація, структура персоналу підприємства, плинність кадрів, продуктивність праці, виробітка, трудомісткість, мотивація, стимул, заробітна плата.

*Самостійна робота:*

1. Охарактеризуйте сутність та існуючі види безтарифної системи оплати праці на підприємстві.

2. Наведіть конкретні приклади факторів та резервів зростання продуктивності праці на підприємстві.

3. За результатами розгляду моделі «Мотивація-Стимул» (рис. 9.8-9.10) спробуйте охарактеризувати свій персональний тип мотивації. Які для Вас прийнятні форми стимулювання?

4. Розгляньте Національний класифікатор України – Класифікатор професій ДК 003:2010 (URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>). Складіть для своєї майбутньої професії (економіст, бухгалтер, фінансист, логіст, менеджер, керівник) класифікаційне угруповання (розділ (код), підрозділ (код), клас (код), підклас (код), група (код)).

*Тести:*

**1. На скільки процентів збільшиться рівень продуктивності праці, якщо трудомісткість скоротиться на 20 %?**

- а) збільшиться на 20 %;
- б) збільшиться на 25 %;
- в) залишиться без змін;
- г) зменшиться на 25 %.

**2. Обсяг виробленої продукції на підприємстві за звітний період становить 28000 тис. грн., а за попередній рік – 25000 тис. грн. Визначити зміну трудомісткості одиниці продукції, якщо середньосписочна чисельність промислово-виробничого персоналу скоротилася на 10 %:**

- а) зростання на 24,4 %;
- б) зниження на 10,4 %;
- в) зниження на 19,6 %;
- г) зростання на 12 %.

**3. Що означає поняття «кадри» в управлінні персоналом підприємства?**

- а) працівники апарату управління;
- б) постійний штатний склад працівників підприємства;
- в) оперативний персонал підприємства;
- г) працівники підприємства високої кваліфікації.

**4. За виконуваними функціями трудові ресурси (персонал) підприємства поділяється на:**

- а) персонал, зайнятий на будівельно-монтажних роботах, у підсобному господарстві, на обслуговуючих виробництвах;
- б) керівників, спеціалістів, службовців, робітників;
- в) виробничий і невиробничий персонал;
- г) висококваліфікований, кваліфікований, малокваліфікований, некваліфікований.

**5. Єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник робіт і професій (ЄТКД) використовується для:**

- а) утворення нових назв професій та посад у зв'язку з розвитком нових видів економічної діяльності та технологій;
- б) аналізу та підготовки до публікації статистичних даних, а також розроблення відповідних прогнозів стосовно зайнятості, доходів, охорони праці, освіти, перепідготовки кадрів, що вивільняються;
- в) розрахунків чисельності працівників, обліку складу і розподілу кадрів за професійними угрупованнями різних рівнів класифікації, планування додаткової потреби в кадрах;
- г) визначення кількості розрядів за кожною професією (спеціальністю), складності робіт (їх тарифної групи), кваліфікаційних розрядів робітників; забезпечення єдності в оплаті праці робітників, які мають однакову кваліфікацію; складання програм з підготовки і підвищення кваліфікації робітників.

**6. Професія характеризує:**

- а) якість, складність праці і є сукупністю спеціальних знань і навичок, що визначають рівень підготовки працівника до виконання професійних функцій визначеної складності;
- б) відносно вузький вид робіт, що потребує додаткових (спеціальних) знань та навичок;
- в) вид трудової діяльності, що вимагає відповідної підготовки (теоретичних знань та практичних навичок);
- г) внутрішню властивість людини, складову частину її характеру, що пов'язана з його інтересами і визначає її поведінку в організації.

**7. Форма оплати за працю, виконану за певний час, з урахуванням кваліфікації і умов праці – це форма:**

- а) натуральна;
- б) погодинна;
- в) відрядна;
- г) номінальна.

## **8. Основна заробітна плата – це:**

а) винагорода за виконану роботу, що залежить від результатів праці працівника та визначається відповідно до встановлених норм праці (тарифні ставки, розцінки, посадові оклади);

б) встановлений державою розмір оплати праці, нижче якого не може здійснюватися оплата за фактично виконану роботу;

в) винагорода за виконану роботу понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці;

г) 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.

## **9. Продуктивність праці характеризує:**

а) обсяг готової продукції, напівфабрикатів, призначених для реалізації на сторону (іншим підприємствам), а також робіт і послуг промислового характеру, що виконані для інших підприємств;

б) сумарний обсяг у вартісному вираженні закінчених і незакінчених промислових виробів та робіт, призначених для реалізації, включно з товарною продукцією, залишками незавершеного виробництва, інструментами та технологічним оснащенням власного виробництва;

в) продукцію, оцінену в поточних цінах реалізації, що відвантажена споживачам і за яку надійшли кошти в розрахунковому періоді на рахунок підприємства-постачальника;

г) ефективність трудових витрат і показує здатність праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ.

## **10. Трудомісткість виробництва – це:**

а) затрати робочого часу на виготовлення одиниці продукції;

б) обернений показник виробітку продукції;

в) чисельність працівників, що задіяна у виготовленні одиниці продукції;

г) усе перелічене є правильним.

## **11. Кадрова політика підприємства передбачає:**

а) заходи щодо цілеспрямованого формування, організації та використання фінансів для досягнення цілей підприємства;

б) забезпечення сьогодні та у майбутньому кожної посади і робочого місця на підприємстві персоналом належної кваліфікації і в необхідній кількості;

в) вибір і способи реалізації найбільш раціональних шляхів оновлення і розширення виробничого і науково-технічного потенціалу підприємства;

г) заходи щодо задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

## **12. Складовими процесу формування персоналу підприємства є:**

- а) розробка концепції управління персоналом, кадрової політики і кадрової стратегії;
- б) облік кадрів, інвентаризація кадрового складу, ведення кадрової документації;
- в) планування персоналу, набір персоналу, відбір персоналу, адаптація персоналу;
- г) мотивація і стимулювання праці.

## **13. Трудова адаптація персоналу підприємства передбачає:**

- а) представлення нового співробітника персоналу підприємства, ознайомлення його з організаційною культурою фірми: нормами, звичками, традиціями, негласними правилами, яких дотримуються всі члени колективу;
- б) оцінювання знань, умінь, навичок потенційних кандидатів, виявлення у них тих рис, які найбільше відповідають створеному професійному портрету працівника;
- в) обстеження персоналу при прийомі на роботу і корегування мотиваційного профілю підприємства;
- г) ознайомлення нового працівника з діяльністю організації, правилами внутрішнього трудового розпорядку й іншими документами, що регламентують роботу підприємства й колективу, положеннями про структурні підрозділи, структурою організації, посадовою інструкцією та робочим місцем.

## **14. Внутрішньовиробничі резерви зростання продуктивності праці на підприємстві класифікуються за наступними ознаками:**

- а) резерви за рахунок зниження трудомісткості продукції (робіт); резерви за рахунок покращення використання робочого часу; резерви за рахунок зміни в структурі трудових ресурсів;
- б) матеріально-технічні, фінансові, організаційні, виробничі, страхові;
- в) обов'язковість формування; призначення; джерела формування; наявність покриття;
- г) резерви використання ринкової ситуації; резерви використання організаційного потенціалу підприємства; резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства; резерви використання фінансово-економічного потенціалу підприємства; резерви використання кадрового потенціалу.

## **15. Відтворювальна функція заробітної плати забезпечує:**

- а) однакову оплату за однакову працю;
- б) розподіл кадрів за регіонами і галузями;
- в) диференціацію рівня зарплати за кількістю і якістю праці;
- г) відновлення робочої сили.

## ТЕМА 10. ВИТРАТИ ВИРОБНИЦТВА ТА СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ. ДОХІД І ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВА

### Зміст:

- § 10.1. Витрати підприємства і собівартість продукції.
- § 10.2. Види собівартості продукції підприємства, склад собівартості.
- § 10.3. Класифікація витрат підприємства за економічними елементами та статтями калькуляції. Кошторис витрат.
- § 10.4. Джерела та фактори зниження собівартості продукції підприємства.
- § 10.5. Економічна сутність доходу підприємства.
- § 10.6. Прибуток і рентабельність господарської діяльності підприємства.

### Питання до теми:

1. Напрями витрат підприємства: поточні, фінансові, довгострокові.
2. Групування собівартості за об'єктами витрат підприємства і за місцем їх виникнення.
3. Розподіл операційних витрат підприємства за функціональною ознакою.
4. Групування витрат операційної виробничої діяльності за елементами і статтями витрат.
5. Прямі і загальновиробничі статті витрат підприємства.
6. Загальногосподарські (адміністративні) витрати підприємства, їх склад і порядок визначення.
7. Дохід підприємства.
8. Прибуток підприємства, чистий прибуток.
9. Розподіл чистого прибутку підприємства.
10. Показники рентабельності господарської діяльності підприємства.

Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)	
	<b>I. Виробнича собівартість продукції (робіт, послуг)</b>
	<b>Прямі матеріальні витрати</b> – вартість сировини та основних матеріалів, що утворюють основу вироблюваної продукції; купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби; допоміжні та інші матеріали, які можуть бути безпосередньо віднесені до <b>конкретного</b> об'єкта витрат
	<b>Прямі витрати на оплату праці</b> – заробітна плата та інші виплати робітникам, зайнятим у виробництві продукції, виконанні робіт або наданні послуг, які можуть бути безпосередньо віднесені до <b>конкретного</b> об'єкта витрат
	<b>Інші прямі витрати</b> – всі інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат, зокрема відрахування на соціальні заходи, плата за оренду земельних і майнових паїв, амортизація, втрати від браку
	<b>Змінні загальновиробничі та постійні розподілені загальновиробничі витрати</b>
	<b>II. Нерозподілені загальновиробничі витрати</b>
	<b>III. Наднормативні виробничі витрати</b>
	Витрачання (використання) ресурсів на виробництво понад норми, нормативи, розцінки тощо, затверджені уповноваженим органом, якщо такі витрати не пов'язані з нестачами, псуванням, нетехнологічним використанням та порушенням правил зберігання (наприклад, втрати від простоїв та доплат за невиконання норм виробітку не з вини працівників)

*Рис. 10.1. Склад собівартості реалізованої продукції підприємства*

Діяльність підприємства	Витрати підприємства	Доходи підприємства	Прибуток підприємства	Рентабельність підприємства
Операційна	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Валовий прибуток	Рентабельність операційної діяльності
Основна		Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Фінансовий результат від операційної діяльності	
Інша				
	Витрати операційної діяльності			
	Інші витрати			
Фінансова	Фінансові витрати	Фінансові доходи	Прибуток від фінансової діяльності	Рентабельність фінансової діяльності
Інвестиційна	Інвестиційні витрати	Інші доходи	Прибуток від інвестиційної діяльності	Рентабельність інвестиційної діяльності
			Чистий прибуток	Рентабельність діяльності

*Рис. 10.2. Види діяльності підприємства, витрат, доходів, прибутку та рентабельності*

**Витрати операційної діяльності підприємства** – витрати, які виникають в ході здійснення основної діяльності підприємства, тобто під час виробництва продукції (надання послуг, виконання робіт). Це повсякденні витрати підприємства для ведення господарської діяльності (бізнесу)



*Рис. 10.3. Сутність та склад витрат операційної діяльності підприємства*

<b>Загальновиробничі витрати</b>
<b>1. Витрати на управління виробництвом</b> (оплата праці апарату управління цехами, дільницями тощо; відрахування на соціальні заходи й медичне страхування апарату управління цехами, дільницями; витрати на оплату службових відряджень персоналу цехів, дільниць тощо)
<b>2. Амортизація основних засобів загальновиробничого (цехового, дільничого, лінійного) призначення</b>
<b>3. Амортизація нематеріальних активів загальновиробничого (цехового, дільничого, лінійного) призначення</b>
<b>4. Витрати на утримання, експлуатацію та ремонт, страхування, операційну оренду основних засобів, інших необоротних активів загальновиробничого призначення</b>
<b>5. Витрати на вдосконалення технології й організації виробництва</b> (оплата праці та відрахування на соціальні заходи працівників, зайнятих удосконаленням технології й організації виробництва, поліпшенням якості продукції, підвищенням її надійності, довговічності, інших експлуатаційних характеристик; витрати матеріалів, купівельних комплектуючих виробів і напівфабрикатів; оплата послуг сторонніх організацій тощо)
<b>6. Витрати на опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення та інше утримання виробничих приміщень</b>
<b>7. Витрати на обслуговування виробничого процесу</b> (оплата праці загальновиробничого персоналу; відрахування на соціальні заходи й медичне страхування робітників та апарату управління виробництвом; витрати на здійснення технологічного контролю за виробничими процесами та якістю продукції, робіт, послуг)
<b>8. Витрати на охорону праці, техніку безпеки і охорону навколишнього природного середовища</b>
<b>9. Інші витрати</b> (внутрішньозаводське переміщення матеріалів, деталей, напівфабрикатів, інструментів зі складів до цехів і готової продукції на складі; нестачі незавершеного виробництва; нестачі і втрати від псування матеріальних цінностей у цехах; оплата простоїв)

**Рис. 10.4. Склад загальновиробничих витрат підприємства**

<b>Адміністративні витрати – загальногосподарські витрати, спрямовані на обслуговування та управління підприємством</b>
<b>1. Загальні корпоративні витрати</b> (організаційні витрати, витрати на проведення річних зборів, представницькі витрати тощо)
<b>2. Витрати на службові відрядження і утримання апарату управління підприємством та іншого загальногосподарського персоналу</b>
<b>3. Витрати на утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів загальногосподарського використання</b> (операційна оренда, страхування майна, амортизація, ремонт, опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення, охорона)
<b>4. Винагороди за професійні послуги</b> (юридичні, аудиторські, з оцінки майна тощо)
<b>5. Витрати на зв'язок</b>
<b>6. Амортизація нематеріальних активів загальногосподарського використання</b>
<b>7. Витрати на врегулювання спорів у судових органах</b>
<b>8. Податки, збори та інші передбачені законодавством обов'язкові платежі</b> (крім податків, зборів та обов'язкових платежів, що включаються до виробничої собівартості продукції, робіт, послуг)
<b>9. Плата за розрахунково-касове обслуговування та інші послуги банків, а також витрати, пов'язані з купівлею-продажем валюти</b>
<b>10. Інші витрати загальногосподарського призначення</b>

**Рис. 10.5. Склад адміністративних витрат підприємства**



**Рис. 10.6. Змінні та постійні загально­виробничі витрати**

<b>Витрати на збут</b> – витрати, пов'язані з реалізацією (збутом) продукції (товарів, робіт, послуг)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Витрати пакувальних матеріалів для затарювання готової продукції на складах готової продукції</li> <li>2. Витрати на ремонт тари</li> <li>3. Оплата праці та комісійні винагороди продавцям, торговим агентам та працівникам підрозділів, що забезпечують збут</li> <li>4. Витрати на рекламу та дослідження ринку (маркетинг)</li> <li>5. Витрати на передпродажну підготовку товарів</li> <li>6. Витрати на відрядження працівників, зайнятих збутом</li> <li>7. Витрати на утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, пов'язаних зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг (операційна оренда, страхування, амортизація, ремонт, опалення, освітлення, охорона)</li> <li>8. Витрати на транспортування, перевалку і страхування готової продукції (товарів), транспортно-експедиційні та інші послуги, пов'язані з транспортуванням продукції (товарів) відповідно до умов договору (базису) поставки</li> <li>9. Витрати на гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування</li> <li>10. Інші витрати, пов'язані зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг</li> </ol>

**Рис. 10.7. Склад витрат на збут підприємства**

<b>Інші операційні витрати</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Витрати на дослідження та розробки</li> <li>2. Собівартість реалізованих виробничих запасів (їх облікова вартість та витрати, пов'язані з їх реалізацією)</li> <li>3. Сума безнадійної дебіторської заборгованості та відрахування до резерву сумнівних боргів</li> <li>4. Втрати від операційної курсової різниці (від зміни курсу валюти за операціями, активами і зобов'язаннями, що пов'язані з операційною діяльністю)</li> <li>5. Втрати від знецінення запасів</li> <li>6. Нестачі й втрати від псування цінностей</li> <li>7. Визнані штрафи, пеня, неустойка</li> <li>8. Інші витрати операційної діяльності</li> </ol>

**Рис. 10.8. Склад інших операційних витрат підприємства**

<b>Економічні елементи витрат операційної діяльності</b>	
<b>1.</b>	<b>Матеріальні затрати – вартість витрачених у виробництві</b>
<b>1.1.</b>	<b>Сировини й основних матеріалів</b>
<b>1.2.</b>	<b>Купівельних напівфабрикатів та комплектуючих виробів</b>
<b>1.3.</b>	<b>Палива й енергії</b>
<b>1.4.</b>	<b>Будівельних матеріалів</b>
<b>1.5.</b>	<b>Запасних частин</b>
<b>1.6.</b>	<b>Тари й тарних матеріалів</b>
<b>1.7.</b>	<b>Допоміжних та інших матеріалів</b>
<b>2.</b>	<b>Витрати на оплату праці – заробітна плата за окладами й тарифами, премії та заохочення, матеріальна допомога, компенсаційні виплати, оплата відпусток та іншого невідпрацьованого часу, інші витрати на оплату праці</b>
<b>3.</b>	<b>Відрахування на соціальні заходи – відрахування на загальнообов’язкове державне соціальне страхування, відрахування на індивідуальне страхування персоналу підприємства, відрахування на інші соціальні заходи</b>
<b>4.</b>	<b>Амортизація – сума нарахованої амортизації основних засобів, нематеріальних активів та інших необоротних матеріальних активів</b>
<b>5.</b>	<b>Інші операційні витрати – витрати, які не увійшли до складу попередніх елементів (витрати на відрядження, на послуги зв’язку, плата за РКО тощо)</b>

**Рис. 10.9. Економічні елементи витрат операційної діяльності**

<b>Кошторис витрат – це документ, що описує всі плановані витрати на підприємстві, пов’язані з виробництвом і реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг)</b>	
→	<b>Включає:</b> всі суми, що витрачаються на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг, їх реалізацію, ресурси, управління, оплату персоналу, а також інші витрати, пов’язані з його основною діяльністю та допоміжними виробничими процесами
→	Кошторис дає можливість визначити <b>потреби</b> підприємства у кожному виді ресурсів (сировині, матеріалах, паливі, фонді заробітної плати тощо)
→	Основна форма планування витрат структурних <b>підрозділів</b> підприємства як центрів відповідальності
→	Витрати, що входять до кошторису виробництва, класифікуються за <b>економічними елементами</b> (матеріальні затрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші витрати) з подальшою можливою деталізацією

**Рис. 10.10. Сутність кошторису витрат підприємства**

<b>Джерела зниження собівартості продукції підприємства</b>	
—	Витрати уречевленої праці, що досягається за рахунок поліпшення використання засобів та предметів праці
—	Витрати живої праці, які можна скоротити шляхом підвищення продуктивності праці
—	Адміністративно-управлінські витрати, яке досягається шляхом економії

**Рис. 10.11. Джерела зниження собівартості продукції підприємства**

**Калькуляція** – це розрахунок собівартості одиниці продукції, виконаних робіт та послуг

Виготовлення будь-якого виду продукції, надання будь-якого виду послуг або виконання робіт не можна розпочинати доти, доки попередньо не буде визначено, на які витрати слід очікувати

### Типові статті калькуляції

(перелік статей калькуляцій і склад витрат, що входять у такі калькуляційні статті, кожне підприємство встановлює самостійно та закріплює їх у наказі про облікову політику підприємства)

сировина та матеріали (за виключенням зворотних відходів);	Цехова собівартість	Виробнича собівартість	Повна собівартість
купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, роботи і послуги виробничого характеру сторонніх підприємств та організацій;			
паливо й енергія на технологічні цілі;			
основна заробітна плата робітників;			
додаткова заробітна плата робітників;			
відрахування на соціальне страхування робітників;			
витрати на підготовку виробництва;			
витрати на утримання та експлуатацію устаткування;			
загальновиробничі витрати;			
загальногосподарські витрати (адміністративні);			
втрати від браку;			
невиробничі витрати (витрати на збут).			

**Рис.10.12. Сутність та типові статті калькуляції**

Фактори зниження собівартості продукції підприємства	
Невиробничі	
	Зміна цін на матеріально-сировинні ресурси, тарифів на перевезення
	Зміна норм амортизаційних відрахувань основних виробничих засобів
	Зміна умов оплати праці і ставок заробітної плати
	Зміни в розміщенні виробництва
	Розвиток форм організації виробництва
	Вдосконалення управління матеріально-технічним постачанням та збутом
Внутрішньовиробничі	
	Підвищення технічного рівня виробництва
	Вдосконалення організації виробництва і праці
	Вдосконалення управління виробництвом
	Зміна структури і обсягів виробництва продукції у відповідності з попитом
	Зміна умов і способів добування корисних копалин
	Вдосконалення обліку і планування
	Оптимізація структури та покращення управління основними засобами та оборотними коштами

**Рис. 10.13. Фактори зниження собівартості продукції підприємства**

<b>Дохід підприємства</b> – це усі фінансові надходження від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства	
Фінансові ресурси, що формуються в результаті виробництва та реалізації товарів, <b>забезпечують кругообіг</b> основного та оборотного капіталу	
<b>Потік грошових коштів</b> та інших надходжень за певний період, отриманий від продажу продукції, товарів, робіт, послуг	
Загальна сума доходу платника податку від усіх видів діяльності, отриманого (нарахованого) протягом звітного періоду в грошовій, матеріальній або нематеріальній формі як на території України, її континентальному шельфі у виключній (морській) економічній зоні, так і за їх межами (ПКУ)	
Дохід ... – будь-який дохід, отриманий резидентами або нерезидентами, у тому числі від будь-яких видів їх діяльності на території України (включаючи виплату (нарахування) винагороди іноземними роботодавцями), її континентальному шельфі, у виключній (морській) економічній зоні (ПКУ)	
Доходи – це збільшення економічних вигод у вигляді збільшення активів або зменшення зобов'язань, яке призводить до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників (П(С)БУ 1)	
Дохід – це валове надходження економічних вигод протягом періоду, що виникає в ході звичайної діяльності суб'єкта, коли власний капітал зростає в результаті цього надходження, а не в результаті внесків учасників власного капіталу (МСБО 18)	
Дохід визнається під час збільшення активу або зменшення зобов'язання, що зумовлює зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків учасників підприємства), за умови, що оцінка доходу може бути достовірно визначена (П(С)БО 15)	

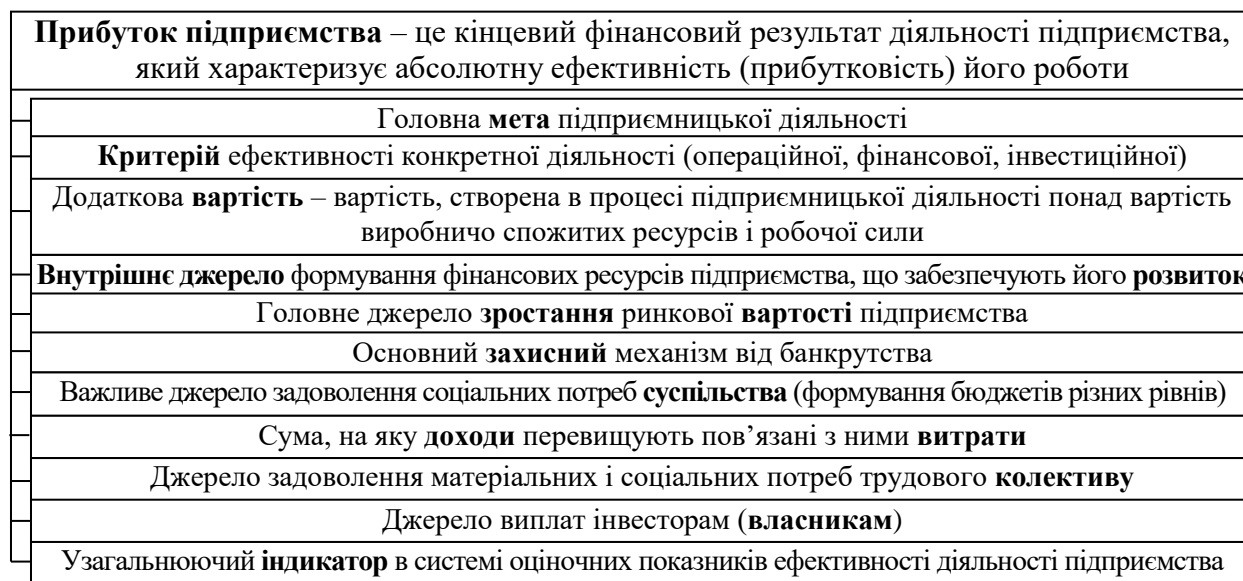
**Рис. 10.14. Економічна сутність доходу підприємства**

<b>Склад доходів підприємства</b>	
<b>Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</b>	загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт або послуг без вирахування наданих знижок, повернення раніше проданих товарів та непрямих податків і зборів (ПДВ, акцизного податку тощо)
<b>Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</b>	загальний дохід (виручка), очищений від сум наданих знижок, непрямих податків і зборів, вартості повернених раніше проданих товарів, а також доходів, що належать комітентам (принципалам)
<b>Інші операційні доходи</b>	усі інші доходи операційної діяльності, крім чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), зокрема дохід від оренди, операційних курсових різниць, купівлі-продажу іноземної валюти, отриманих штрафів і т.д.
<b>Фінансові доходи</b>	дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, облік яких ведеться за методом участі в капіталі)
<b>Інші доходи</b>	доходи, які виникають у процесі господарської діяльності, але не пов'язані з операційною та фінансовою діяльністю підприємства (неопераційні курсові різниці, реалізація фінансових інвестицій, зміна вартості фінансових інструментів, ін.)

**Рис. 10.15. Склад доходів підприємства**



**Рис. 10.16. Прибуток і рентабельність – абсолютний та відносний показники прибутковості господарської діяльності підприємства**



**Рис. 10.17. Сутність прибутку підприємства**



**Рис. 10.18. Класифікація видів прибутку підприємства**

**Валовий прибуток** – це позитивний фінансовий результат від здійснення господарської діяльності, який полягає у перевищенні **чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)** над **собівартістю реалізованої продукції (робіт, послуг)**

$$\text{Валовий прибуток} = \text{Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)} - \text{Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)}$$

**Прибуток від операційної діяльності** – це позитивний фінансовий результат від здійснення операційної діяльності, який полягає у перевищенні **валового прибутку та інших операційних доходів** над **іншими операційними витратами, адміністративними витратами та витратами на збут**

$$\text{Прибуток від операційної діяльності} = \text{Валовий прибуток} + \text{Інші операційні доходи} - \text{Інші операційні витрати} - \text{Адміністративні витрати} - \text{Витрати на збут}$$

**Прибуток від фінансової діяльності** – це позитивний фінансовий результат від здійснення фінансової діяльності, який полягає у перевищенні **фінансових доходів** над **фінансовими витратами**

$$\text{Прибуток від фінансової діяльності} = \text{Фінансові доходи} - \text{Фінансові витрати}$$

**Прибуток від інвестиційної діяльності** – це позитивний фінансовий результат від здійснення інвестиційної діяльності, який полягає у перевищенні **доходів від участі в капіталі** над **витратами від участі в капіталі**

$$\text{Прибуток від інвестиційної діяльності} = \text{Доходи від участі в капіталі} - \text{Витрати від участі в капіталі}$$

**Прибуток до оподаткування** – це позитивний фінансовий результат від здійснення господарської діяльності, сума прибутку від операційної діяльності, від фінансової діяльності і від інвестиційної діяльності

$$\text{Прибуток до оподаткування} = \text{Прибуток від операційної діяльності} + \text{Прибуток від фінансової діяльності} + \text{Прибуток від інвестиційної діяльності}$$

**Чистий прибуток** – це чистий позитивний фінансовий результат від здійснення господарської діяльності, різниця між прибутком до оподаткування та витратами з податку на прибуток

$$\text{Чистий прибуток} = \text{Прибуток до оподаткування} - \text{Витрати з податку на прибуток}$$

*Рис. 10.19. Схема формування чистого прибутку підприємства*



**Рис. 10.20. Розподіл чистого прибутку підприємства: завдання та напрямки**

<b>Рентабельність підприємства</b> – це відносний показник прибутковості його роботи	
	Характеризує <b>рівень</b> прибутковості підприємницької діяльності
	Визначає величину прибутку в <b>порівнянні</b> з витратами, вкладеннями у підприємство
	<b>Комплексно</b> відображає рівень використання ресурсів і ефективність авансованого у підприємницьку діяльність капіталу
	Це сума прибутку, отриманого з <b>однієї</b> гривні витрат/капіталу/продукції
	Опосередковує, <b>узагальнює</b> інші показники ефективності діяльності підприємства
	Є <b>інструментом</b> в інвестиційній політиці і ціноутворенні
	Основа <b>аналізу</b> діяльності підприємства з можливістю <b>порівняння</b> окремих структурних підрозділів чи підприємств

**Рис. 10.21. Загальна характеристика рентабельності підприємства**



**Рис. 10.22. Система показників рентабельності підприємства**

*Словник термінів:*

Витрати, поточні витрати, капітальні витрати, фінансові витрати, витрати операційної діяльності, собівартість, калькуляція, кошторис, дохід підприємства, виручка, інші операційні доходи, дохід від участі в капіталі, інші доходи, надзвичайні доходи, прибуток, валовий прибуток, чистий прибуток, рентабельність.

*Самостійна робота:*

1. Розкрийте сутність видів діяльності підприємства (рис. 10.1) – операційна (основна; інша), фінансова, інвестиційна.
2. Розкрийте сутність рентабельності як показника прибутковості діяльності підприємства.
3. Охарактеризуйте групи показників рентабельності у відповідності з рис. 10.22 (рентабельність капіталу, активів; витрат; продажів). Наведіть формули.

*Тести:*

1. **Які витрати не включають до складу виробничої собівартості продукції, виробленої на промисловому підприємстві:**
  - а) вартість палива та енергії на виробництво продукції;
  - б) вартість сировини та допоміжних матеріалів;
  - в) витрати зі збуту продукції;
  - г) витрати на утримання та експлуатацію обладнання.

**2. Акціонери приватного акціонерного товариства вирішили частину чистого прибутку направити на розвиток підприємства. Що з перерахованого буде відображати економічний зміст цих коштів?**

- а) виплати власникам цінних паперів (виплата дивідендів);
- б) капіталізований прибуток (реінвестування);
- в) виплати персоналу підприємства (фонд матеріального заохочення);
- г) фінансування соціальних та благодійних програм (фонд соціальних потреб).

**3. Прибуток – це:**

- а) виручка від підприємницької діяльності за вирахуванням матеріальних і прирівняних до них витрат;
- б) частина виручки, що залишається після відшкодування усіх витрат на виробничу і комерційну діяльність;
- в) виручка від підприємницької діяльності;
- г) дохід підприємства.

**4. Собівартістю називається:**

- а) вартісна оцінка використовуваних у процесі виробництва продукції природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних засобів, трудових ресурсів, а також інших витрат на її виробництво і реалізацію;
- б) обґрунтовані (економічно виправдані) і документально підтверджені витрати підприємства, що повністю перенесли свою вартість на реалізовану за цей період продукцію;
- в) витрати, що виникають при обслуговуванні цехів основного виробництва; виконанні робіт по ремонту основних засобів, забезпечення інструментом, запасними частинами для ремонту устаткування, різними видами енергії, тарою, транспортними та іншими послугами;
- г) вартість продукції, що поставляється зі сторони для виробництва, сировини і матеріалів, комплектуючих виробів та напівфабрикатів, палива та енергії всіх видів, які витрачаються як на технологічні цілі, так і на обслуговування виробництва (опалення будинків, транспортні витрати і т.д.).

**5. Рентабельність активів підприємства визначається:**

- а) відношенням прибутку до обсягу реалізації продукції;
- б) відношенням прибутку від реалізації до виручки від реалізації;
- в) відношенням прибутку до середньої вартості майна підприємства;
- г) відношенням прибутку до середньої вартості основних засобів та матеріальних оборотних коштів.

**6. Рівень рентабельності продукції визначається:**

- а) відношенням прибутку до обсягу реалізованої продукції;
- б) відношенням прибутку від реалізації продукції до повної собівартості;
- в) відношенням чистого доходу до середньої вартості майна підприємства;

г) відношенням прибутку до середньої вартості основних засобів і матеріальних оборотних засобів.

**7. Витрати підприємства поділяються на прямі та непрямі за:**

- а) економічним характером витрат;
- б) ступенем їх однорідності;
- в) способом включення до собівартості продукції;
- г) реакцією витрат на зміну обсягу виробництва.

**8. Зі збільшенням обсягу виробництва собівартість одиниці продукції:**

- а) збільшується;
- б) знижується;
- в) залишається без змін;
- г) збільшується пропорційно зростанню обсягу виробництва.

**9. Рентабельність – це:**

- а) частина виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу і комерційну діяльність підприємства;
- б) відносний показник прибутковості діяльності підприємства;
- в) різниця між виручкою та прямими витратами;
- г) відношення валових витрат на виробництво до обсягу товарної продукції.

**10. Чистий дохід підприємства – це виручка:**

- а) отримана від реалізації матеріальних цінностей підприємства та послуг невиробничого характеру;
- б) отримана від реалізації продукції, послуг та виконання робіт без урахування непрямих податків та інших вирахувань з доходу;
- в) від реалізації виготовленої підприємством продукції;
- г) усі відповіді правильні.

**11. Дохід, що отримує підприємство від здачі майна в оренду, є доходом від:**

- а) реалізації продукції, робіт, послуг;
- б) реалізації матеріальних цінностей і майна;
- в) позареалізаційних операцій;
- г) усі відповіді неправильні.

# ТЕМА 11. ЦІНА ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОДУКЦІЮ ПІДПРИЄМСТВА. ЕФЕКТИВНІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

## *Зміст:*

- § 11.1. Економічний зміст, функції і види цін.
- § 11.2. Формування цін. Мета і методи ціноутворення.
- § 11.3. Політика ціноутворення на підприємстві.
- § 11.4. Сутнісна характеристика ефекту і ефективності.
- § 11.5. Методичні підходи до визначення ефективності діяльності підприємства.
- § 11.6. Резерви і фактори підвищення ефективності виробництва.
- § 11.7. Конкурентоспроможність підприємства.

## *Питання до теми:*

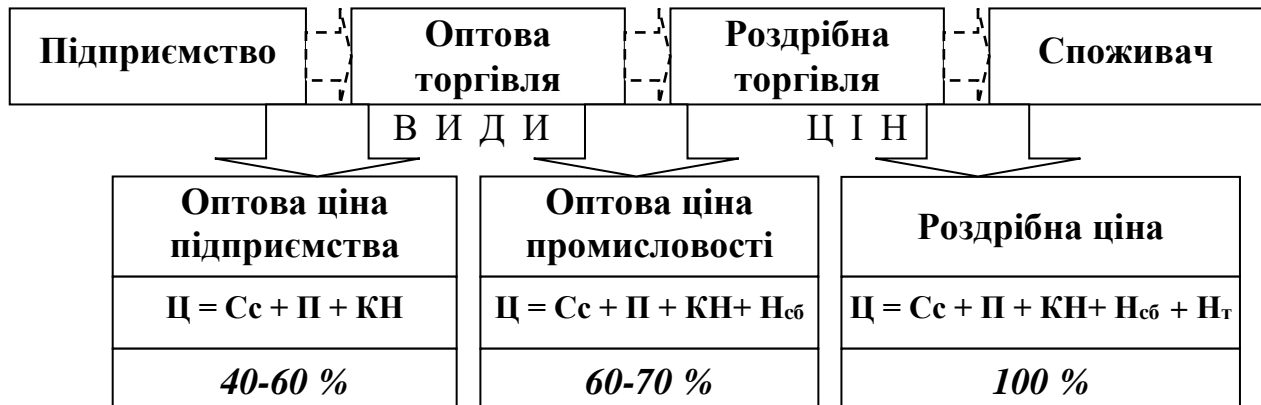
1. Визначення і функції цін.
2. Основні елементи ціни.
3. Види цін залежно від стадій руху товарів.
4. Функції цін.
5. Диференціація цін за ступенем участі держави в ціноутворенні.
6. Диференціація цін за характером цінової інформації.
7. Диференціація цін за галузями і сферами обслуговування.
8. Диференціація цін за транспортною складовою.
9. Оптові і роздрібні ціни на продукцію, їхнє формування.
10. Характеристика методів ціноутворення.
11. Послідовність розробки і розрахунку ціни.
12. Основні підходи до визначення цін на продукцію.
13. Розкрити сутність понять «ефект» і «ефективність».
14. Загальні принципи побудови показників ефективності.
15. Система показників економічної ефективності виробництва.
16. Цільові установки прийняття рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва.
17. Характеристика резервів росту ефективності виробництва.
18. Основні підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства.
19. Характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

**Ціна** – це грошовий вимір вартості товару, тобто кількість (сума) грошей, яку покупець згоден платити за товар

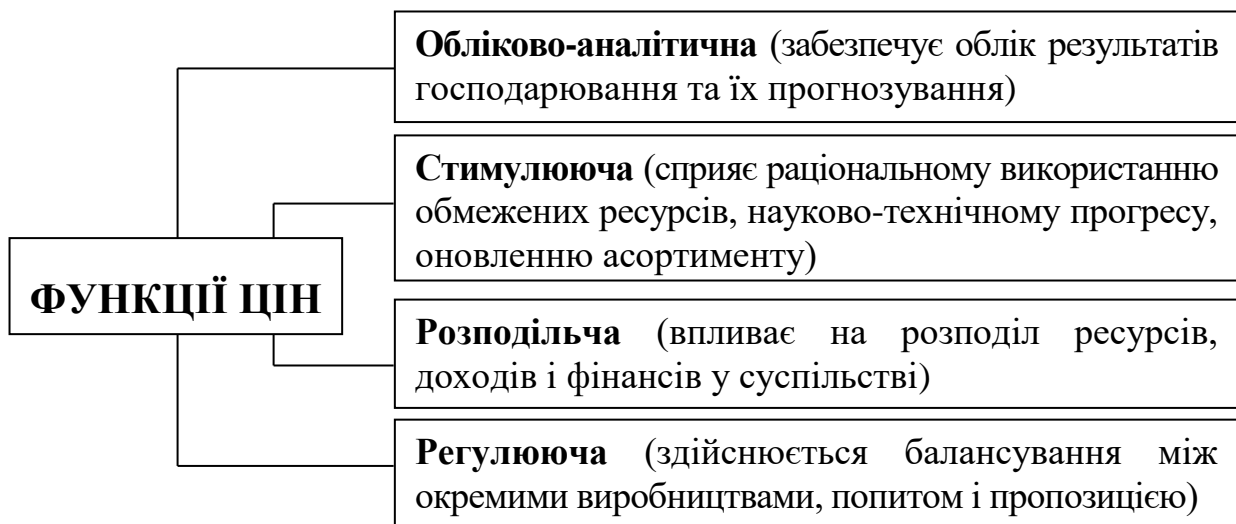
*В умовах товарних відносин ціна (Ц) виступає як сполучна ланка між виробником і споживачем, тобто є інструментом забезпечення рівноваги попиту та пропозиції. Кількісно ціна визначається, з одного боку, витратами виробництва (З), з іншого боку – ефектом, що одержує споживач (Е):*

$$З < Ц < Е$$

## СТАДІЇ ТОВАРОРУХУ



*Рис. 11.1. Види цін в залежності від стадій товароруху*



*Рис. 11.2. Функції цін*

*Таблиця 11.1*

### Диференціація цін за ступенем участі держави у ціноутворенні

Вид цін	Характеристика
<b>1. Ринкова ціна товару, робіт, послуг</b>	<b>Ціна між покупцем і продавцем, що складається на ринку під впливом попиту та пропозиції</b>
<i>1.1. Вільна ціна</i>	<i>Ринкова ціна, що складається під впливом попиту та пропозиції в умовах цінової конкуренції</i>
<i>1.2. Монопольна ціна</i>	<i>Ринкова ціна, що складається в умовах домінуючого положення одного або декількох суб'єктів ціноутворення</i>
<i>1.3. Демпінгова ціна</i>	<i>Ринкова ціна, спеціально занижена одним або декількома суб'єктами ціноутворення в порівнянні зі сформованим рівнем цін</i>
<b>2. Регульована ціна</b>	<b>Ціна, що складається на ринку в процесі прямого державного впливу</b>
<i>2.1. Фіксована ціна</i>	<i>Регульована твердо встановлена ціна на певний відрізок часу</i>
<i>2.2. Гранична ціна</i>	<i>Регульована ціна, обмежена нижньою або верхньою межею збутових і товарних надбавок, рівнем рентабельності і т.д.</i>

<b>ВИДИ ЦІН</b>			
<b>За галузями та сферами обслуговування</b>			
Оптові ціни на продукцію промисловості			
Закупівельні ціни на продукцію сільського господарства			
Ціни на продукцію будівництва			
Тарифи вантажного та пасажирського транспорту			
Ціни на товари народного споживання			
Тарифи на послуги			
Ціни зовнішньої торгівлі			
		Експортні ціни	Імпортні ціни
<b>За ступенем участі держави у ціноутворенні</b>			
Ринкові ціни			
	Вільні ціни	Монопольні ціни	Демпінгові ціни
Регульовані ціни			
		Фіксовані ціни	Граничні ціни
<b>За стадіями ціноутворення</b>			
Оптові ціни виробника			
Оптові відпускні ціни			
Оптові ціни закупки			
Роздрібні ціни			
<b>За транспортною складовою</b>			
Ціни франко-склад постачальника			
Ціни франко-станція відправника			
Ціни франко-вагон станції відправника			
Ціни франко-вагон станція призначення			
Ціни франко-склад покупця			
<b>За характером цінової інформації</b>			
Ціни фактичних угод			
Рухливі ціни фактичних угод	Ціни фактичних угод із наступною фіксацією		Тверді ціни фактичних угод
Аукціонні ціни			
Біржові ціни			
Цінові індекси:	Ціновий зведений індекс	Ціновий індивідуальний індекс	
Довідкові ціни			
		Ціни преїскурантів	Ціни пропозицій

**Рис. 11.3. Загальна класифікація цін**

Таблиця 11.2

## Диференціація цін за характером цінової інформації

Вид цін	Характеристика
<b>1. Ціни фактичних угод</b>	<b>Містять інформацію про реальні ціни купівлі-продажу товарів (послуг) на ринку</b>
<i>1.1. Тверді ціни фактичних угод</i>	<i>Встановлюються в момент оформлення контракту і не змінюються протягом усього строку його дії</i>
<i>1.2. Ціни фактичних угод з наступною фіксацією</i>	<i>Використовуються в процесі виконання контракту, у якому зазначений момент і принципи фіксації</i>
<i>1.3. Рухливі (ковзні) ціни фактичних угод</i>	<i>Визначаються в момент підписання контракту, але обумовлюється їх зміна залежно від кон'юнктури ринку</i>
<b>2. Аукціонні ціни</b>	<b>Інформують учасників ринку про можливості покупки або продажу товару на аукціоні</b>
<b>3. Біржові ціни</b>	<b>Містять інформацію про результати біржових торгів</b>
<b>4. Довідкові ціни</b>	<b>Інформують покупців про умови продажу товарів (послуг) виробником (продавцем)</b>
<i>4.1. Ціни довідкові – ціни пропозицій</i>	<i>Встановлюються виробниками без узгодження зі споживачами</i>
<i>4.2. Ціни довідкові – ціни прейскурантів</i>	<i>Публікуються фірмами-виробниками часто з короткою характеристикою</i>
<b>5. Цінові індекси</b>	<b>Інформаційні показники динаміки цін за певний період часу</b>
<i>5.1. Ціновий індивідуальний індекс</i>	<i>Інформує про динамік цін окремих товарів</i>
<i>5.2. Ціновий зведений індекс</i>	<i>Містить інформацію про динаміку цін групи товарів</i>

Таблиця 11.3

## Основні терміни Інкотермс 2020\*

Англомовна назва		Український переклад
<b>EXW</b>	Ex Works	Франко-завод
<b>FCA</b>	Free Carrier	Франко-перевізник
<b>CPT</b>	Carriage Paid To	Перевезення оплачено до
<b>CIP</b>	Carriage & Insurance Paid To	Перевезення та страхування оплачено до
<b>DAP</b>	Delivered at Place	Поставка в місці
<b>DPU</b>	Delivered at Place Unloaded	Поставка в місці з розвантаженням
<b>DDP</b>	Delivered Duty Paid	Поставка зі сплатою мита
<b>FAS</b>	Free Alongside Ship	Франко вздовж борту судна
<b>FOB</b>	Free on Board	Франко-борт
<b>CFR</b>	Cost & Freight	Вартість і фрахт
<b>CIF</b>	Cost, Insurance & Freight	Вартість, страхування та фрахт

\* переклад підготовлено за україномовним виданням Incoterms 2020

## ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ЦІН ЗА ТРАНСПОРТНОЮ СКЛАДОВОЮ

### Види транспортних витрат, що включаються в ціну

Ціна товару на складі постачальника	Витрати на доставку товару на станцію відправлення	Витрати на завантаження товару у вагони на станції відправлення	Витрати на транспортування до станції призначення	Витрати за вивантаження товару з вагонів на станції призначення	Витрати на доставку від станції призначення до складу покупця
Франко-склад постачальника					
Франко-станція відправлення					
Франко-вагон станції відправлення					
Франко-вагон станції призначення					
Франко-станція призначення					
Франко-склад покупця					

*Рис. 11.4. Види цін за транспортною складовою*

МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ	
<b>Метод «витрати+прибуток»</b>	$Ц = C + П;$ де Ц – ціна; С – собівартість; П – прибуток.
<b>Метод отримання цільової норми прибутку</b>	$Ц = Z_{пер} + \frac{Z_{пост} + П_{обц}}{N}, \text{ грн};$ де $Z_{пер}$ – змінні витрати на одиницю продукції; $Z_{пост}$ – постійні витрати на виробництво за відповідний період; $П_{обц}$ – загальна сума прибутку за відповідний період; N – обсяг виробництва в натуральних одиницях.
<b>Метод оцінювання споживчої вартості</b>	Заснований на оцінці споживчого ефекту, який отримує споживач від товару
<b>Метод пропорційного ціноутворення</b>	Ціна встановлюється з урахуванням цін конкурентів на аналогічну продукцію (метод «за рівнем конкуренції»): $Ц = f(C_1, C_2, \dots, C_n), \text{ грн};$ де n – кількість продавців аналогічної продукції.
<b>Метод «очікуваного прибутку»</b>	Застосовується на стадії підписання контракту і визначення договірної ціни
<b>Метод швидкого повернення витрат</b>	Застосовується з метою активного продажу великого обсягу продукції і швидкого повернення вкладених коштів

*Рис. 11.5. Основні методи ціноутворення на продукцію підприємства*

Таблиця 11.4

## ІНКОТЕРМС 2020 (ICC Incoterms® 2020): швидка шпаргалка\*

Сфери обов'язків продавця/покупця	Універсальні умови (буль-які перевезення та види транспорту)							«Морські» умови (морські/внутрішньоводні перевезення)			
	EXW	FCA	CPT	CFR	DAP	DDP	FAS	FOB	CFR	CFR	
Пакунання	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Оплата	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
навантажувальних робіт	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Внутрішні перевезення	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Експортне мито, митний збір, податки	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Витрати з проходження терміналу у місці відправки	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Завантаження на судно	ПОКУПЦЕЦЬ	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Фрахт	ПОКУПЦЕЦЬ	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Страховка	ПОКУПЦЕЦЬ	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Витрати з проходження терміналу у місці призначення	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Імпортує мито, митний збір, податки	ПОКУПЦЕЦЬ	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	
Доставка до місця призначення	ПОКУПЦЕЦЬ	ПОКУПЦЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	ПРОДАВЕЦЬ	

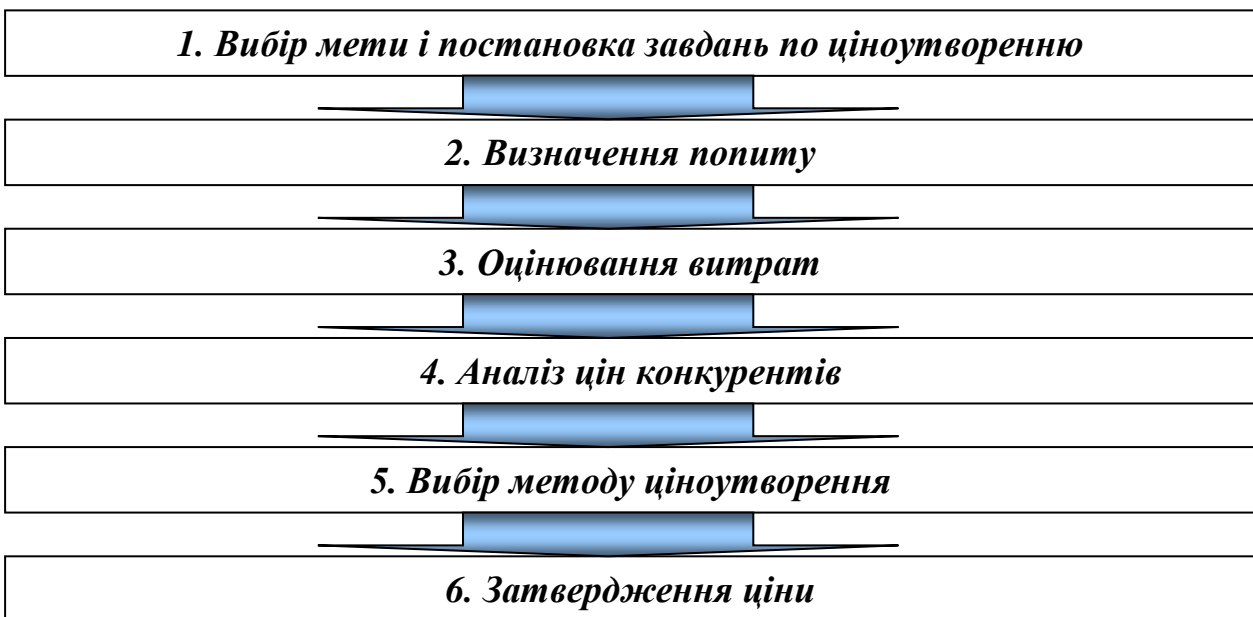
Примітка\*: INCOTERMS – торгова марка Міжнародної торгової палати (ICC).  
 URL : <https://www.golovbuh.com.ua/article/7938-ncoterms-2020-shcho-zmnilosya>.

**Ціноутворення** – це процес обґрунтування, затвердження і перегляду цін і тарифів, визначення їх рівня, співвідношення і структури

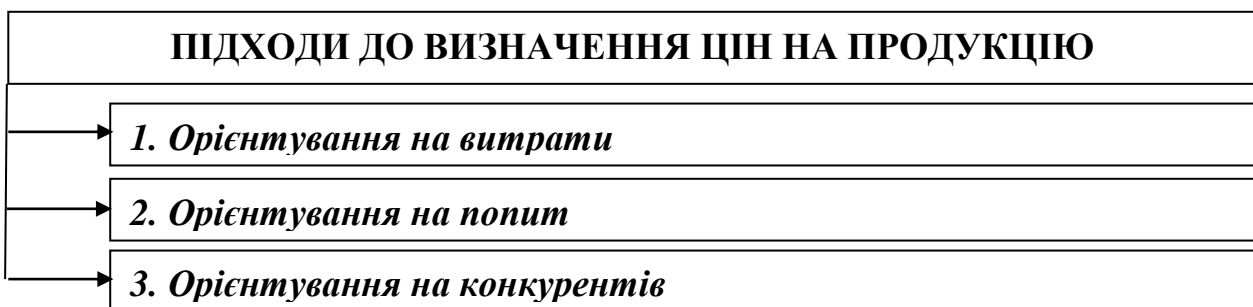


*Рис. 11.6. Формування цін на продукцію підприємства*

### ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБКИ І РОЗРАХУНКУ ЦІНИ



*Рис. 11.7. Послідовність розробки і розрахунку ціни*



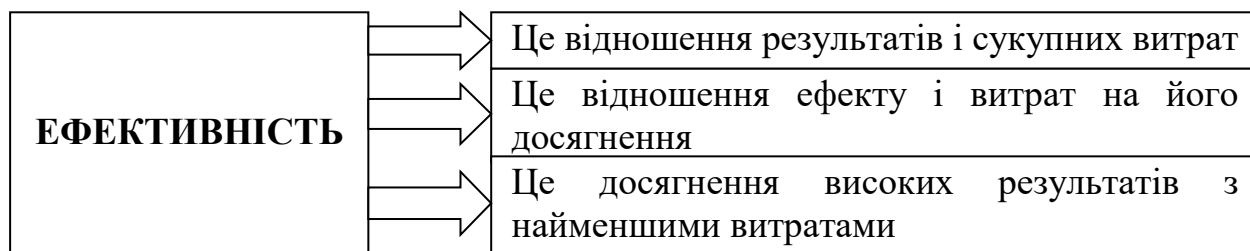
*Рис. 11.8. Підходи до визначення цін на продукцію підприємства*

**Ефект** – абсолютна величина, що визначає результат якого-небудь процесу. Під економічним ефектом розуміється результат людської праці, спрямованої на виробництво матеріальних благ

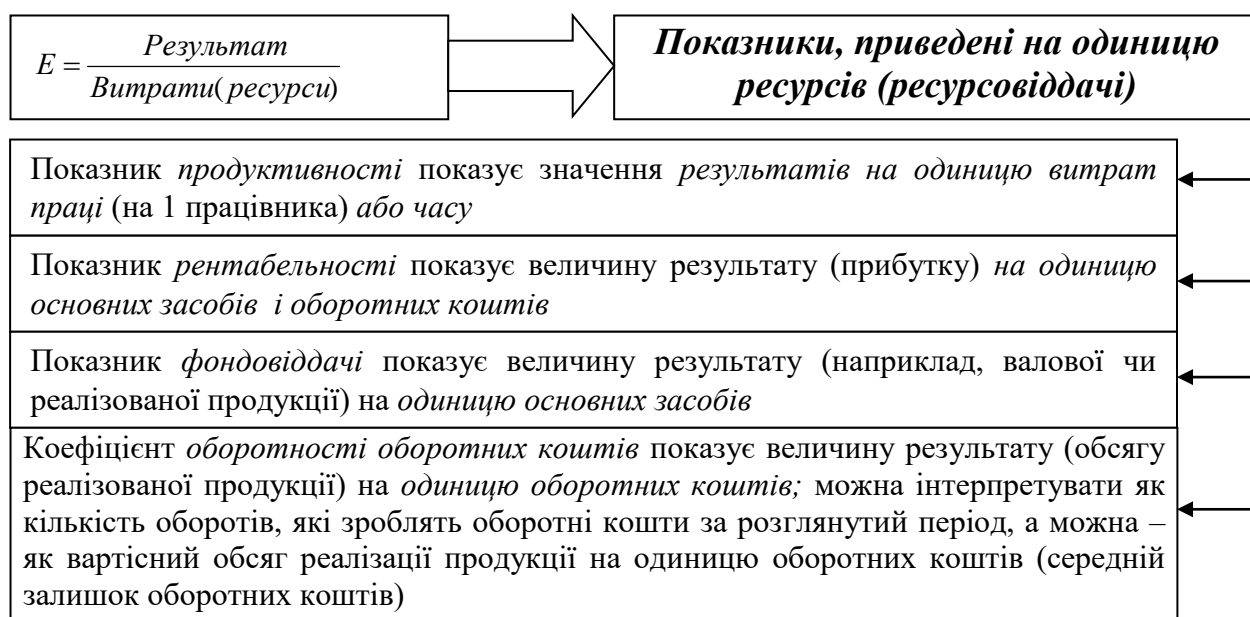
$$\text{Ефект} = \text{Результат} - \text{Витрати}$$

**Ефективність** (Е) – відносний показник, який можна розрахувати відношенням ефекту (результату – Р) до витрат чи ресурсів (З), або навпаки

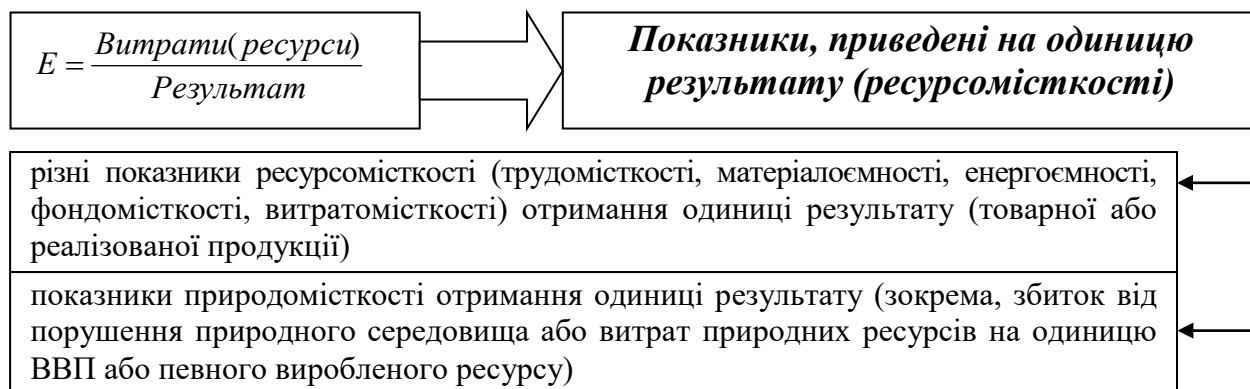
$$E = \frac{P}{Z}, \quad \text{або} \quad E = \frac{Z}{P}$$



**Рис. 11.9. Сутність ефективності діяльності підприємства**



**Рис. 11.10. Підходи до визначення ефективності**



**Рис. 11.11. Підходи до визначення ефективності**

## СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА

<b>1</b>	<b>Узагальнюючі показники економічної ефективності виробництва</b> (рівень задоволення потреб ринку; виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів; прибуток на одиницю загальних витрат; рентабельність виробництва; витрати на одиницю товарної продукції; частина приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва; народногосподарський ефект використання одиниці продукції)
<b>2</b>	<b>Показники ефективності використання живої праці</b> (темпи росту продуктивності праці; частина приросту продукції за рахунок росту продуктивності праці; коефіцієнт корисного використання фонду робочого часу; трудомісткість одиниці продукції; зарплатомісткість одиниці продукції; економія фонду оплати праці; випуск продукції на 1 грн. фонду оплати праці)
<b>3</b>	<b>Показники ефективності використання основних виробничих засобів</b> (загальна фондovіддача; фондovіддача активної частини основних засобів; рентабельність основних засобів; фондovісткість одиниці продукції)
<b>4</b>	<b>Показники ефективності використання матеріальних ресурсів</b> (матеріалоемність одиниці продукції; коефіцієнт використання основних видів сировини і матеріалів; матеріалovіддача; витрати палива і енергії на 1 грн продукції; економія матеріальних витрат, коефіцієнт витягу корисних компонентів із сировини)
<b>5</b>	<b>Показники ефективності використання фінансових ресурсів</b> (оборотність активів, оборотність власного капіталу, оборотність дебіторської заборгованості, оборотність запасів, фондovіддача)
<b>6</b>	<b>Показники якості продукції</b> (економічний ефект від підвищення якості продукції; частка продукції, що відповідає світовим зразкам; додатковий прибуток за рахунок вищої ціни на продукцію вищої якості і т.д.)

*Рис. 11.12. Система показників економічної ефективності*

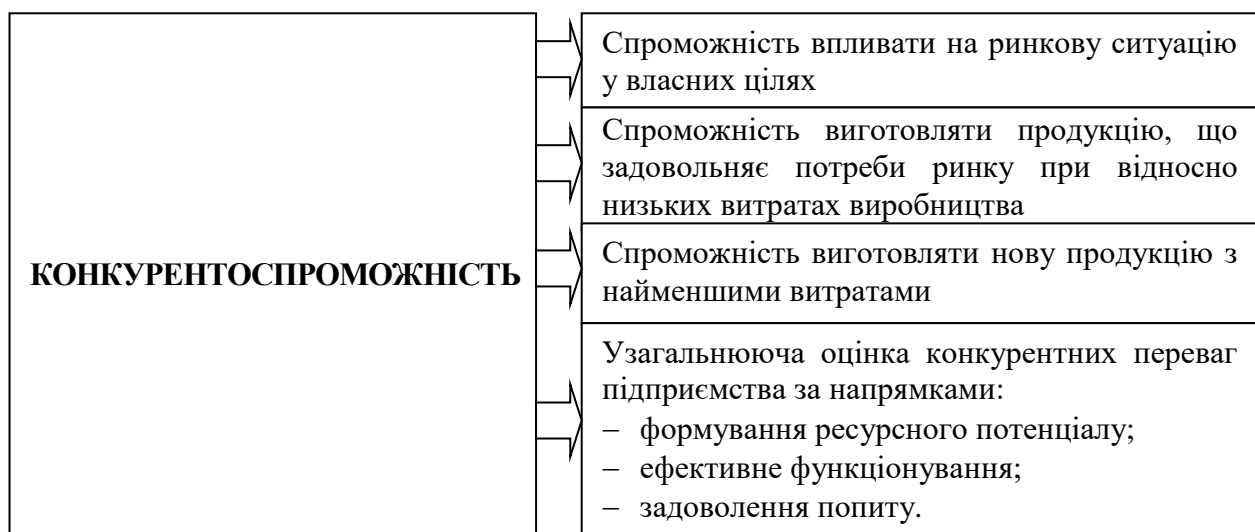
### Цільові установки прийняття рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва

<b>1) максимізація результату при фіксованих витратах (ресурсах)</b>	Результат $\rightarrow$ max, при $Витрати = const$ (фіксовані витрати)	<b>Інвестиційні</b> цільові установки – максимізувати результат, маючи обмежені ресурси. Критерій – максимізація прибутку («гроші заради грошей»)
<b>2) мінімізація витрат (ресурсів) при фіксованому результаті</b>	Витрати $\rightarrow$ min, при $Результат = const$ (фіксовані результати)	<b>Ресурсні</b> цільові установки – вибір засобів (ресурсів), які можуть забезпечити досягнення заданого результату («ресурси заради результату»). Критерій – мінімізація ресурсів
<b>3) оптимізація (частіше всього максимізація) співвідношення витрат і результатів</b>	$\frac{Результати}{Витрати} \rightarrow max$	<b>Комбіновані</b> цільові установки – варіанти, що розглядаються в якості альтернативних, значно відрізняються параметрами як своїх результатних, так і витратних характеристик. Критерій – пріоритетна цільова орієнтація «інвестиційного» чи «ресурсного» характеру.

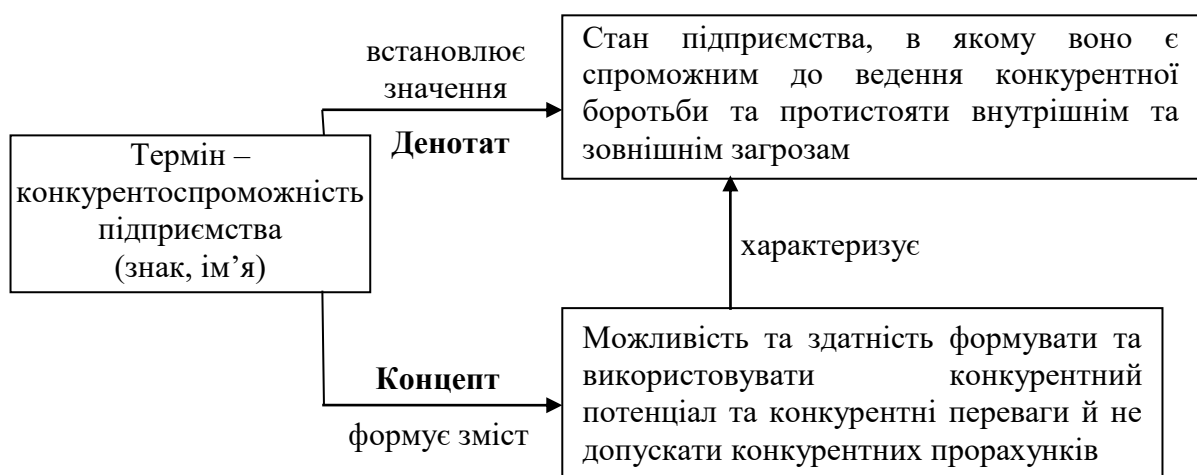
*Рис. 11.13. Цільові установки прийняття рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва*



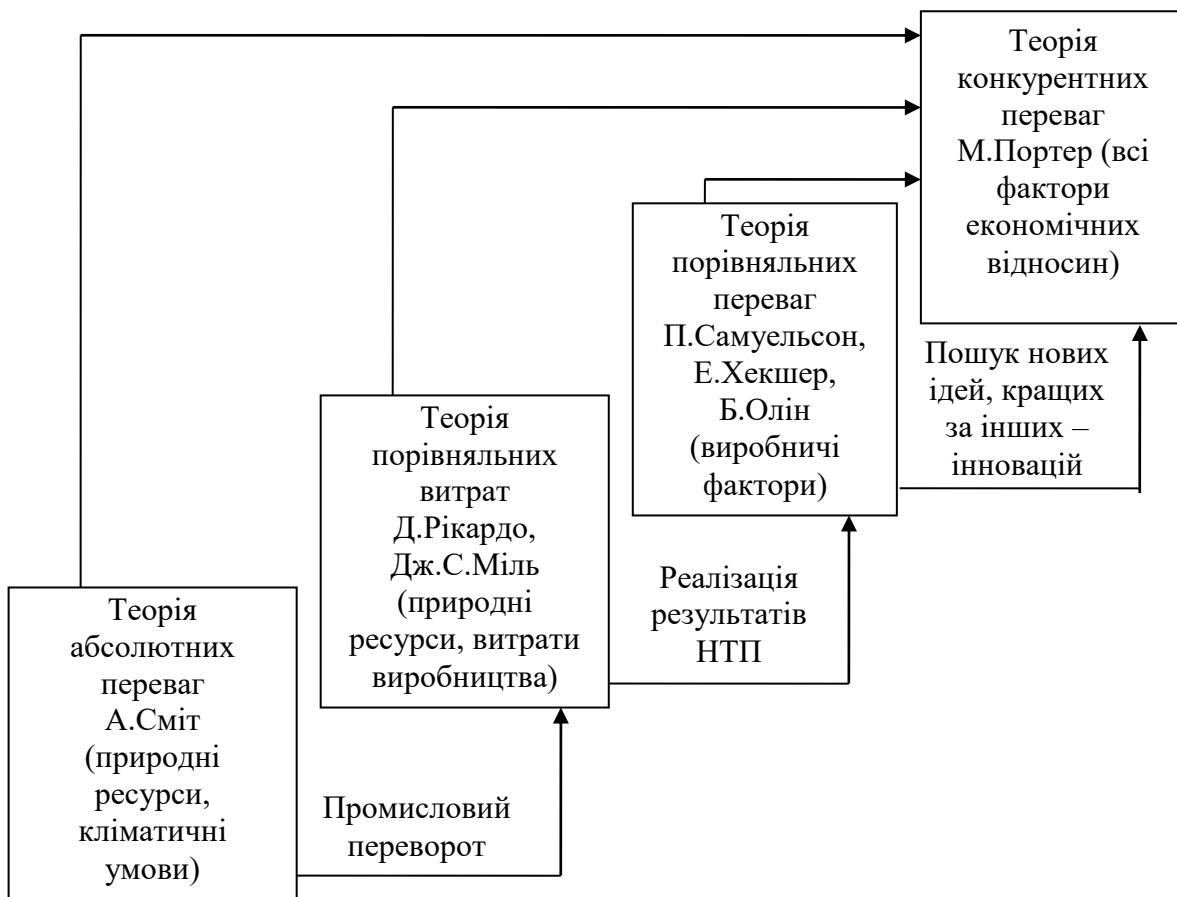
*Рис. 11.14. Резерви росту ефективності виробництва*



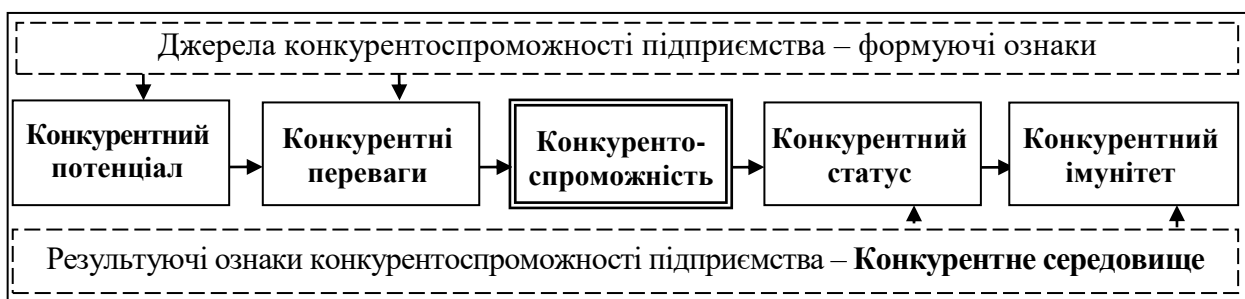
*Рис. 11.15. Сутність конкурентоспроможності підприємства*



*Рис. 11.16. Семантичний трикутник Фреге терміну «конкурентоспроможність підприємства»*



**Рис. 11.17. Еволюція базових економічних теорій щодо дослідження конкурентоспроможності**



**Рис. 11.18. Терміносистема дослідження конкурентоспроможності підприємства**



**Рис. 11.19. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства**



**Рис. 11.20. Фактори формування конкурентоспроможності продукції підприємства**



**Рис. 11.21. Головні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства**

*Словник термінів:*

Ціна, INCOTERMS, EXW (Ex Works), FAS (Free Alongside Ship), FCA (Free Carrier), FOB (Free On Board), CFR (Cost & Freight), CPT (Carriage Paid to), CIF (Cost, Insurance and Freight), CIP (Carriage and Insurance Paid to), DAP (Delivered at Place), DPU (Delivered at Place Unloaded), DDP (Delivered Duty Paid), ціноутворення, цінова політика, ефект, ефективність, ресурсомісткість, ресурсовіддача, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентний потенціал, конкурентний статус, конкурентний імунітет.

*Самостійна робота:*

1. До рис. 11.4 охарактеризуйте види цін за транспортною складовою у відповідності з ІНКОТЕРМС-2010 (рекомендовано користуватися табл. 11.3, 11.4 або джерелом (URL : <https://ua-broker.com/shcho-potribno-znaty/inkoterms/>)).

2. До рис. 11.19 опишіть методи оцінювання конкурентоспроможності – метод різниць, метод балів, метод еталону, метод рангів. Інформація тут:

– Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морєва В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник (2-ге вид., перероб. та доп.). К.: ЦУЛ, 2013. 248 с. URL : [https://pidruchniki.com/1246122054087/ekonomika/metodi\\_otsinki\\_konkurentospromozhnosti\\_potentsialu\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/1246122054087/ekonomika/metodi_otsinki_konkurentospromozhnosti_potentsialu_pidpriyemstva).

– Гончар Л. А. Торговельне підприємництво: консп. лекцій. Дніпропетровськ: ДУ ім. Альфреда Нобеля, 2012. 145 с. URL : <https://studfile.net/preview/5424423/page:26/>

*Тести:*

**1. Суть метода різниць при оцінці конкурентоспроможності полягає у:**

а) визначенні переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки);

б) визначенні місця підприємств конкурентів за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників;

в) визначенні узагальнюючої кількісної оцінки становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів;

г) наочному відображенню зон конкурентних переваг та недоліків підприємства.

**2. Визначення узагальнюючої кількісної оцінки становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів за матричним методом є характерним для:**

а) методу різниць;

б) методу еталону;

в) методу балів;

г) методу рангів.

**3. Який із показників не застосовується для оцінки ефективності використання ресурсів?**

- а) ресурсовіддача;
- б) рентабельність окремих видів ресурсів;
- в) темпи зростання обсягів окремих елементів ресурсів;
- г) економія ресурсів у зв'язку з покращенням ефективності їх використання.

**4. Темп росту виручки від продажу продукції склав 105,8 %, темп росту величини основних виробничих засобів – 110,2 %. При інших рівних умовах, ефективність використання основних виробничих засобів:**

- а) залишилася без змін;
- б) збільшилася;
- в) збільшилася в 1,5 рази;
- г) зменшилася.

**5. Стимулююча функція цін полягає у:**

- а) сприянні раціональному використанню обмежених ресурсів, науково-технічному прогресу, оновленню асортименту;
- б) обліку результатів господарювання і їх прогнозування;
- в) впливу на розподіл ресурсів, доходів і фінансів у суспільстві;
- г) балансуванні між окремими виробництвами, попитом и пропозицією.

**6. Ціна товару – це:**

- а) грошовий вимір вартості товару;
- б) грошова форма затрат живої праці, необхідної для виробництва продукції;
- в) грошовий вираз витрат виробництва;
- г) виробнича собівартість плюс чистий дохід.

**7. Конкурентоспроможність – це:**

- а) здатність впливати на ринкову ситуацію у власних цілях;
- б) здатність виробляти продукцію, що задовольняє вимогам ринку при відносно низьких витратах виробництва;
- в) здатність виробляти нову продукцію з найменшими витратами;
- г) усе перелічене є правильним.

**8. Ефективність – це:**

- а) співвідношення результатів і сукупних витрат;
- б) співвідношення ефекту і витрат на його досягнення;
- в) досягнення високих результатів з найменшими витратами;
- г) усі відповіді правильні.

**9. За методом розрахунку виділяють ефективність виробництва:**

- а) абсолютну, порівняльну;
- б) економічну, соціальну;
- в) на рівні підприємства, на рівні галузі, на рівні національного господарства;
- г) окремого підприємства в цілому, окремих видів ресурсів, окремого виду продукції.

**10. До основних аспектів конкурентоспроможності підприємства відносять:**

- а) ефективну конкурентну стратегію;
- б) порівняно високий рівень заробітної плати персоналу;
- в) висока професійна підготовка персоналу;
- г) широкий асортимент продукції, яку виготовляє підприємство.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна:

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. К. : Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
2. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства: навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2012. 304 с.
3. Верхоглядова Н. І., Левчинський Д. Л., Герасимова О. Л., Щеглова О. Ю. Економіка і основи підприємництва в будівництві: навч. посібник. Дніпро : Герда, 2017. 428 с.
4. Балацький Є. О., Дутченко О. М., Шамота Г. М. і т. д. Економіка підприємства: навч. посібник. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. 154 с.
5. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: підручник. Суми : Університетська книга, 2012. 864 с.
6. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посібник (2-ге вид.). К. : ЦУЛ, 2010. 488 с.
7. Маслак О. І., Воробйова Л. Д. Економіка промислового підприємства. К. : ЦУЛ, 2011. 172 с.
8. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. К. : ЦУЛ, 2011. 728 с.

### Допоміжна:

1. Балабанова Л. В. Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К. : ЦУЛ, 2011. 468 с.
2. Бердар М. М. Фінанси підприємств: навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2010. 352 с.
3. Воротіна Л. І. Воротін В. Є., Чайковська В. П. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посібник. К. : Вид-во Європейського університету, 2010. 223 с.
4. Верхоглядова Н. І. Економіка праці і соціально-трудова відносина: навч. посібник. К. : ДКС-центр, 2012. 444 с.
5. Герасимчук В. Г., Розенплентер А. Е. Економіка та організація виробництва: підручник. К. : Знання, 2007. 678 с.
6. Петрович І. М., Прокопшин-Рашкевич Л. М. Економіка та фінанси підприємства: підручник. Львів, 2014. 408 с.
7. Залуцький І. Р. Цимбалюк В. М., Шевченко С. Г. Планування і діагностика діяльності підприємств: навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2009. 320 с.
8. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник. Суми : «Університетська книга», 2011. 444 с.
9. Іванюта П. В., Лугівська О. П. Управління ресурсами та витратами: навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2011. 320 с.
10. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: «Університетська книга», 2010. 334 с.

11. Костирко Р. О. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Харків : Фактор, 2007. 784 с.

12. Мошенський С. З., Олійник О. В., Бутинця Ф. Ф. Економічний аналіз: підручник (2-ге вид., доп. і перероб.). Житомир : ПП «Рута», 2017. 704 с.

13. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств: навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2011. 328 с.

14. Фісуненко П. А. Механізм забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств на основі підвищення їх інноваційної конкурентоспроможності: теорія, методологія, практика : монографія. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2020. 402 с.

15. Фісуненко П. А., Шевченко К. І. Критерій оцінювання ефективності діяльності підприємства в забезпеченні їх економічної безпеки. *Економічний простір*. 2019. № 151. С. 185-200.

16. Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152-161.

17. Фісуненко П. А. Формування підходів до визначення сутності інновацій в економічних дослідженнях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 31. С. 173-178.

18. Фісуненко П. А. Організаційно-економічний механізм контролю ефективності використання ресурсів підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 48. С. 48-55.

19. Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства. К. : КНЕУ, 2012. 191 с.

20. Щербина В. С. Господарське право: підручник (4-те вид., перероб. і доп.). К. : Юрінком Інтер, 2009. 640 с.

### **Інтернет-ресурси:**

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

2. Податковий кодекс України (Відомості Верховної Ради України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

5. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності: Наказ Мінфіну від 07.02.2013 р. № 73. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

6. Про оплату праці: Закон України. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>.

7. Про колективні договори і угоди: Закон України. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.

8. Кодекс законів про працю України. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

9. Про інноваційну діяльність: Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

10. Про фінансовий лізинг: Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/723/97-вр>.

11. Про стандартизацію: Закон України. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.

12. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>.

13. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України від 15.12.1999 р. № 3687-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12>.

14. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.

15. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 23.12.1993 р. № 3771-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12>.

16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: наказ МФУ від 18.10.1999 р. № 242. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>.

17. Про затвердження Програми предметного тесту з економіки та міжнародної економіки єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра: Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 р. № 153. URL : <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-programi-predmetnogo-testu-z-ekonomiki-ta-mizhnarodnoyi-ekonomiki-yedinogo-fahovogo-vstupnogo-viprobuvannya>.

# ДОДАТКИ

## Додаток А

### Концептуальні моделі функціонування організацій\*

В економічній теорії склалося кілька основних концепцій підприємства, що описують його виникнення, діяльність і ліквідацію. У кожній із них підприємство розглядається під визначеним кутом зору, з акцентом на ті чи інші особливості досліджуваного об'єкта. Зокрема, можна виділити чотири основних напрямки досліджень, пов'язаних з теоретичним описом функціонування підприємства:

- неокласична теорія фірми;
- інституціональна теорія фірми;
- еволюційна теорія фірми;
- підприємницька теорія фірми.

Коротко їхня суть може бути викладена в такий спосіб.

У неокласичній теорії фірма розглядається як цілісний об'єкт, що здійснює перетворення вихідних ресурсів у продукцію і залучення цих ресурсів у виробництво. Модель підприємства складається з виробничої функції, що виражає залежність результатів виробництва від витрачених ресурсів.

Неокласичне розуміння підприємства (фірми) як носія основної (виробничої) функції – це перетворення (вихідних) ресурсів, що надходять, у готову продукцію, необхідну людям, і їх вільний продаж на ринку, що є в даний час загально визнаною в економічній науці концепцією. При цьому передбачається, що фірма випускає таку кількість продукції, при якій граничні витрати дорівнюють ринковій ціні, що і є умовою максимізації прибутку. Прибуток виступає тут як форма вираження результативності, ефективності роботи фірми.

Передбачається, що якщо підприємство не максимізує прибуток, то воно рано чи пізно буде виключене з числа учасників ринку в ході природного добору, реалізованого механізмом ринкової конкуренції. Таким чином, фірма в цій теорії виглядає як «чорна шухляда», у якій ресурси трансформуються в продукти відповідно до характеру виробничої функції і того зовнішнього середовища, що визначає спосіб максимізації прибутку як цільової функції фірми.

Як передумови для аналізу використовувалися наступні припущення:

- розподіл типів і обсягів діяльності між фірмою і ринком розглядався як задане;
- фірма трактувалася як перетворювач ресурсів у продукцію й описувалася за допомогою виробничої функції;

---

\* **За матеріалами\***: Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник (2-ге вид., виправл. і доп.). К. : ЦУЛ, 2005. 504 с.

– ринки розглядалися як своєрідні «сигнальні пристрої», причому провідником цих сигналів вважалася переважно цінова інформація;

– передбачалося, що обміни (контракти) реалізуються на базі механізму, при якому вибір контрагента з максимальною (для продавця) чи мінімальною (для покупця) ціною здійснюється за допомогою цінової конкуренції як серед продавців, так і серед покупців, а не шляхом індивідуального торгу.

Останнім часом з'явився цілий ряд модифікацій, спрямованих на включення в аналіз явищ нецінової конкуренції, впливу географічного положення фірми на ціни продуктів і ресурсів, а сезонних коливань виробництва – на зайнятість, облік проблем оптимізації і управління запасами і т.д.

За інституціональної концепції фірми розглядається як організація, створювана людьми для більш ефективного використання їхніх можливостей. Пов'язані з придбанням потрібних матеріалів і устаткування трансакційні витрати у випадку утворення фірми виявляються нижче, ніж при виробництві тієї ж продукції без організації фірми, що і пояснює існування підприємств.

Інституціональний варіант теорії фірми, на відміну від неокласичного, не наголошує на пророкуванні поведінки фірми відповідно до існуючої виробничої функції як форми вираження технологічної залежності між витратами факторів виробництва і максимально можливим при відповідній комбінації витрат виходом продукту.

Витрати, пов'язані з використанням механізму цін, – це насамперед витрати на одержання інформації про виробників продукції і ціни, а також витрати на здійснення ринкових угод чи трансакцій (звідси і термін «трансакційні витрати» на відміну від витрат, пов'язаних з перетворенням ресурсів у продукти, чи трансформаційних витрат).

Зокрема, невизначеність породжується і наявністю в ринкових суб'єктів протилежно спрямованих інтересів, прагненням до вигоди, у тому числі за рахунок використання неповноти знань контрагентів, так званої асиметрії інформації. Однак остання не враховувалася в неокласичній теорії фірми, хоча і була очевидним для практиків фактом. Таким чином, типове завдання інституціональної теорії можна сформулювати як аналіз поведінки фірми у світі дорогої і неповної інформації.

На початку 1980-х рр. одержав розвиток ще один напрямок у теорії фірми – еволюційний підхід. В еволюційній теорії фірма розглядається як один з об'єктів у середовищі подібних об'єктів, яку можна уподібнити біологічній популяції. Поведінка підприємства в першу чергу визначається взаєминами між членами цієї популяції, у другу – деякими внутрішніми характеристиками об'єкта, до числа яких у даній теорії відносять у першу чергу устояні правила прийняття рішень у відповідь на ті чи інші внутрішні чи зовнішні впливи.

Вважається, що за час функціонування підприємства в безупинній взаємодії з «популяцією» на кожному підприємстві складаються певні традиції

і процедури прийняття рішень, алгоритми реагування на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища. Ці правила і визначають, у кінцевому рахунку, обличчя фірми, а також відмінність одного підприємства від іншого в конкурентній боротьбі. На думку «еволюціоністів» саме сформовані правила, а не сліпе прагнення до максимізації прибутку у всіх ситуаціях і при всіх умовах визначають характер прийнятих рішень. Ці правила не є раз і назавжди встановленими, вони еволюціонують відповідно до зміни ділового середовища підприємства і несуть на собі відбиток як особистостей керівників фірми, так і характер взаємин з партнерами з інших підприємств.

Таким чином, еволюційна модель підприємства на відміну від неокласичної визнає, що в підприємств немає єдиного критерію оптимальності прийнятих рішень. Цей критерій носить строго індивідуальний характер, відбиваючи не лише індивідуальні переваги, але й історичний досвід діяльності фірми, її успіхів і невдач. Зрозуміло, що мова йде не про постійний, як у неокласичній теорії, а про динамічний критерій, що змінюється від періоду до періоду.

Розгляд підприємства як явища стимулював ще один підхід, що можна поставити в один ряд з неокласичною, інституціональною й еволюційною теоріями. Мова йде про так звану підприємницьку теорію підприємства.

Підприємницька модель фірми спирається на уявлення про підприємство як про сферу додатка підприємницької ініціативи і наявних у підприємця ресурсів. Звичайно, не всі підприємства є підприємницькими, і в цьому значенні підприємницька теорія має більш обмежений об'єкт дослідження, ніж інші види теорії фірми.

Вважається, що в основі підприємницького бізнесу й у центрі діяльності такого підприємства знаходиться фігура підприємця – незалежного, активного, енергійно спрямованого до успіху, схильного до ризику, наполегливого, адаптивного, упевненої в собі людини, що уміє використовувати у своїх цілях суперечливі обставини.

Варто підкреслити, що в підприємницькому варіанті теорії фірми керівник підприємства при будь-яких умовах залишається підприємцем – людиною, метою і сферою професійного життя якої є організація виробничого процесу для задоволення наявної чи створюваної за допомогою підприємця потреби. Особливо важливі взаємини між підприємцем на підприємстві, його працівниками і власниками.

Деякий опис діяльності підприємства (точніше, взаємин між його власниками і менеджерами) надає агентська модель фірми. Відповідно до цієї концепції власники, що не працюють на підприємстві як керівники, як правило, не мають доступу до тієї інформації, якою володіє менеджер. У принципі, частину цієї інформації власник може придбати, однак це може вимагати істотних витрат з боку власника на організацію усередині і поза фірмовим моніторингом.

Інша частина, пов'язана з індивідуальною інтенсивністю праці найнятого на роботу менеджера, залишиться такою, що не спостерігається. У

цих умовах активізація менеджера за допомогою оплати його праці в залежності від ефективності роботи підприємства може приводити до різноманітних якісних ефектів. Отже, у деяких випадках активізація зусиль менеджера обходиться власнику дорожче, ніж згода на низький рівень його оплати і праці.

Стосовно до вітчизняних підприємств даного періоду сфера адекватності агентської моделі обмежена. Взаємини між власником і найманим керівником підприємства якщо і відіграють деяку роль в описі поведінки підприємства, то не можуть бути описані скільки-небудь точно в термінах даної теорії.

Зв'язки між елементами не підтримують стабільність її існування в цілому, тому що основним завданням підприємств у цілому є виживання. У цих умовах керівники підприємства приймають рішення, ґрунтуючись лише на короткостроковій особистій вигоді і прагненні до зміцнення свого чільного і безконтрольного становища.

Однак, ця фаза у житті підприємства повинна носити короткочасний характер. Соціально-економічна і нормативно-правова нестабільність, нагромадження «кримінальної складової» діяльності керівників підприємств і змикання їх з організованою злочинністю роблять становище керівників, «орієнтованих на виживання», хитким.

Разом із тим гарною базою для побудови узагальненої теорії підприємства, на нашу думку, може слугувати концепція підприємства як своєрідного системного інтегратора – цілісного економічного суб'єкта, що поєднує в часі й у просторі різноманітні соціально-економічні процеси й ефект, що досягається шляхом використання системних мультиплікативних ефектів. Ключовим моментом тут є інтеграція в часі, тобто забезпечення існування, безпеки і стабільного розвитку самого підприємства.

Причиною, що зумовлює значимість інтеграційної функції підприємства, є наступний очевидний факт: індивід добровільно стає учасником якої-небудь організації лише тоді, коли усередині її йому в якомусь значенні краще, ніж за межами організації. Іншими словами, коли усередині організації ті чи інші потреби його задовольняються на більш високому рівні чи з кращою якістю.

Для відображення різних аспектів функціонування підприємства цікавою уявляється концепція підприємства, що названа інтеграційною. Відповідно до цієї концепції підприємство розглядається як відносно стійка, цілісна і відмежована від навколишнього середовища самостійна соціально-економічна система, що інтегрує в часі і просторі процеси виробництва (реалізації) продукції і відтворення ресурсів. Сполучною ланкою між цими процесами і «обличчям» фірми служить її потенціал – сукупність ресурсів і можливостей, що визначають очікувані характеристики її розвитку при тих чи інших реальних сценаріях зміни навколишнього середовища. Основний об'єкт прийняття рішень – розподіл ресурсів і зусиль фірми між нарощуванням потенціалу і його використанням, між відтворенням і виробництвом, між сьогоденням і майбутнім. У певному значенні в цій

концепції відбиваються всі ті аспекти діяльності підприємства, що складають основу перерахованих вище чотирьох підходів.

Тут варто підкреслити концептуальне розходження між поняттями «ціль підприємця (власника)», і «ціль підприємства», «ціль бізнесу». Під метою підприємця (чи власника) розуміється сукупність його намірів та інтересів як фізичної особи, спроектована на підприємницьку діяльність. Ціль підприємства – це умовне аналітичне поняття, призначене для компактного опису факторів поведінки підприємства в господарському й адміністративному середовищах. Якщо підприємство ототожнювати з визначеною юридичною особою, тобто означає ввести спеціальне поняття «ціль бізнесу», розуміючи під бізнесом діюче під різними юридичними особами виробництво.

Таким чином, ціль підприємця як керівника підприємства повинна розглядатися окремо від мети підприємства, оскільки конкретне підприємство в ряді випадків служить лише засобом реалізації особистих інтересів підприємця (власника). Зокрема, такий захід, як ліквідація підприємства, може відповідати цілям підприємця, але не відповідати цілям підприємства. Априорне підприємство не можна ототожнити, взагалі кажучи, ні з його керівником (директором), ні з власником, ні з трудовим колективом, ні з конкретною юридичною особою. Підприємство – це реальна «жива» система, у функціонування якої залучені і фізичні особи, і матеріальні активи – основні фонди, капітал і т.д.

Перелік можливих внутрішніх, органічно властивих підприємству цілей також дуже різноманітний, однак в узагальненій формі може бути охарактеризований як забезпечення гармонійної взаємодії підприємства з навколишнім соціально-економічним середовищем. У свою чергу, це може бути розшифроване як прагнення до найкращої реалізації функцій підприємства, тобто, по суті, до продовження його існування.

Інтеграційні функції будь-якої організації знаходять висвітлення в системі її цілей, що складаються з наступних основних компонентів:

- задоволення потреб індивідів, що входять в організацію;
- удосконалювання структури організації, її адаптація до зовнішніх і внутрішніх змін;
- створення і підтримка потенціалу для майбутнього розвитку як гарантію безперервності існування організації;
- задоволення зовнішніх вимог до організації і пред'явлення своїх вимог до середовища.

Лише одночасно здійснюючи реалізацію всіх цих цілей, організація здатна функціонувати і стійко розвиватися. Зазначений підхід трактує підприємство як унікальний соціально-економічний феномен, здатний, по-перше, забезпечити спільне задоволення всіх основних складових цільового простору і, по-друге, реалізувати органічну єдність виробничих і відтворювальних процесів.

У цьому варіанті теорії фірми основна увага приділяється питанням динаміки потенціалу фірми як основи її функціонування і процесам взаємозв'язку виробництва і відтворення в рамках даної фірми. За такого ракурсу стратегічне планування в умовах невизначеності виступає не просто як одна з форм чи функцій управління організацією, а як ключовий елемент її існування, як системний інтегратор. Іншими словами, не підприємство виступає як об'єкт розвитку (управління), а суспільно значимий стійкий розвиток реалізується за допомогою даного підприємства. Стратегічне планування з функції управління перетворюється в об'єкт, а підприємство з об'єкта – в платформу для реалізації свого стратегічного призначення.

Специфічні труднощі функціонування і стійкого розвитку вітчизняних підприємств пов'язані, у першу чергу, з перехідним періодом в економіці України і необхідністю подолання труднощів адаптаційного характеру.

## Інновації або смерть: як бізнесу вижити на тонучому кораблі «Україна»\*

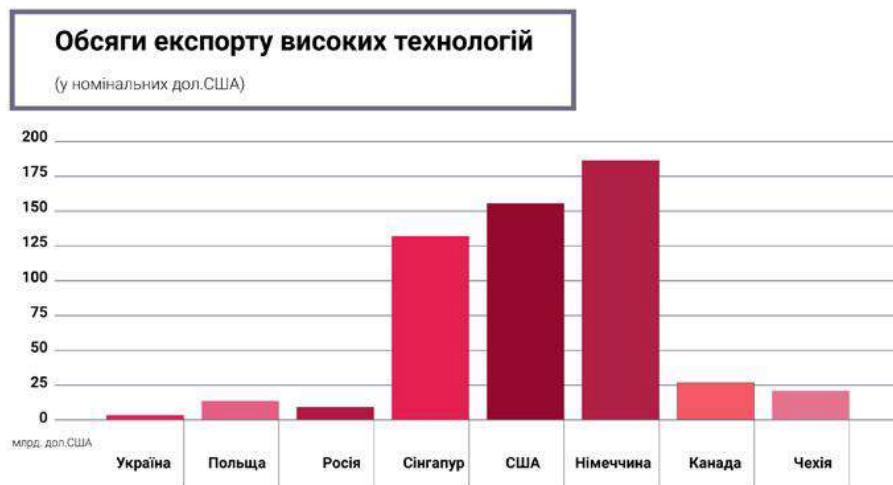
У різних секторах економіки з'являються компанії, що не шукають причин, чому інновації неможливі, не звинувачують державу або конкурентів, а всупереч середовищу будують власне майбутнє.

Тема інновацій за останні кілька років захопила корпоративний і політичний дискурс планети. Всесвітній економічний форум в Давосі два роки поспіль присвячений четвертій промисловій революції та її наслідкам у всіх сферах.

Глобальні інституції вбачають у технологіях головного драйвера розвитку й головну умову для виживання компаній та країн.

Однак український бізнес переважно містечковий. Він мало цікавиться суттю глобальних процесів, роллю інновацій та можливостями їх запровадження, поки чиновники руйнують залишки інноваційного потенціалу країни.

За рівнем технологічності українська промисловість на третину позаду від показників ЄС, за часткою хай-тек-продукції в експорті відстає у чотири-вісім разів, за енергоефективністю – у десятеро. Завдяки введенню нових технологій приріст ВВП становить 0,7 % проти 60-90 % у розвинених країнах.



Джерело: World Development Indicators

За роки незалежності кількість дослідників у галузі технічних наук в Україні знизилася у 3,5 разу. Освоєння нових видів техніки скоротилося в 14,3 разу, а частка інноваційно-активних промислових підприємств – у п'ять разів.

В Україні нема стратегії інноваційного розвитку, а розроблена міжнародними експертами «Цифрова адженда 2020» понад півроку лежить у Кабміні. Істеблїшмент навіть не може затвердити план заходів щодо її

\* За матеріалами\*: Жмернецький О. Економічна правда. URL : <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/08/16/628080/>

реалізації. Це робить країну нежиттєздатною, а громадян прирікає на жебрацтво.

Що робити бізнесу, який прагне вирватися з приготованої бездарними чиновниками пастки? Інновації – це чи не єдиний вихід.

### **Чому інновації важливі для бізнесу**

Світові витрати на дослідження з 1998 року по 2013 рік вирости в західних країнах удвічі, у Південній Азії за цей же період витрати на науку зросли в 4,4 разу, майже вдвічі обігнавши темпи зростання світового ВВП. До того ж, більша частина цих витрат – гроші не держав, а бізнесу.

Глобальне опитування керівників компаній у 2017 році показало: половина компаній вважає, що інноваційні зусилля суттєво впливають на збільшення їх доходів завдяки росту продажів. Кожна п'ята компанія-лідер з впровадження інновацій чекає збільшення прибутку на 15 % у наступні п'ять років.

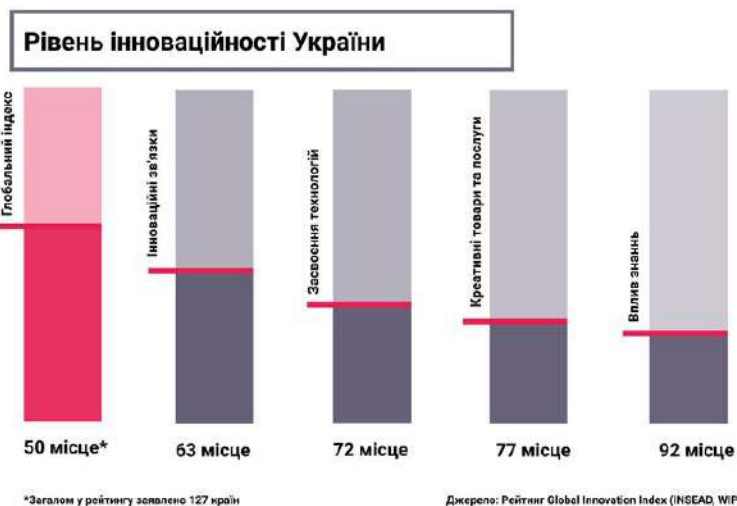
Інноваційність компанії також є вагомим фактором припливу чи відпливу талантів. Deloitte виявила, що дві третини молодих співробітників у світі збираються змінити місце роботи в найближчі три роки, а дослідження Dell та Intel показало, що двоє з п'яти підуть через низькі технології в компаніях.



Джерело: Deloitte

Україна ж у глобальному рейтингу інноваційності Global Innovation Index у 2017 році посіла 50 місце, причому за окремими компонентами індексу – «інноваційні зв'язки», «засвоєння технологій», «креативні товари і послуги», «вплив знань» – український бізнес перебуває на дуже низьких позиціях.

Не дивно, що і в рейтингу глобальної конкурентоспроможності Global Competitiveness Index країна посіла 85 місце із 138.



На таку ситуацію впливають політика, умови ведення бізнесу, макроекономічне середовище. Однак на відміну від цих факторів впровадження інновацій перебуває в руках власників та менеджерів бізнесу. Отже, попри кризу в Україні є ефективні інструменти впровадження технологічних новинок.

### **Які інновації мають значення**

Дослідження PwC показали, що доходи компаній, які виділяють понад 25 % своїх R&D-бюджетів на програмне забезпечення, ростуть швидше, ніж у ключових конкурентів, які виділяють на це меншу частину бюджетів розвитку.

Міжнародна дослідницька компанія Gartner називає такі ключові технології для бізнесу: машинне навчання і штучний інтелект, «розумні» додатки, інтернет речей, доповнена і віртуальна реальність, цифрові двійники об'єктів, блокчейн, системи чат-спілкування, адаптивні системи безпеки, додатки і мережева сервісна архітектура, платформи цифрових технологій.

Консалтингова компанія Deloitte визначає такі ключові організаційні інновації: безмежність ІТ, фоновий інтелектуальний аналіз даних бізнесу, перехід від важких ІТ-платформ до хмарних та від поставки товару до постачання результату, безперервне спостереження за проривними технологіями.

Інновації можуть впроваджуватися у різних площинах компанії. Одну з найбільш відомих моделей розробила консалтингова компанія Doblin.

Вона включає такі елементи: бізнес-модель, взаємозв'язок з учасниками створення цінності, структуру компанії, процес роботи, функціональність продукту, взаємозв'язок продуктів і сервісів, сервісну підтримку клієнтів, канали збуту, бренд, залучення клієнтів у роботу компанії.

Дослідження PwC Innovation Benchmark показує: компанії, які більше інвестують в інновації, будуть зосереджені на проривних технологіях, а не на поступовому поліпшенні. З тих, хто реінвестує понад 15 % доходів, більшість займаються проривними інноваціями, причому понад 40 % з них зосереджені лише на цьому.

Таким чином, бізнес, котрий вирішив впроваджувати інновації, повинен визначитися, які складові роботи йому доцільно модернізувати і якою мірою, а після цього підібрати для себе технології, що найбільше йому підходять.

## **Як запроваджувати інновації**

Останні десять років щорічних досліджень Global Innovation 1000 не виявили статистичного зв'язку між обсягом грошей, витрачених на дослідження та розробки (R&D), і фінансовими результатами. Тобто спосіб, яким витрачаються інноваційні долари, є більш важливим, ніж їх кількість.

Консалтингова компанія McKinsey називає такі головні складові процесу впровадження інновацій: налаштуватися на велике, вибрати напрямок, вивчити тенденції, зрозуміти, як еволюціонувати, організаційно могли впровадити інновацію, правильно масштабувати змінений аспект бізнесу, максимально скооперуватися, мобілізувати співробітників компанії на інновації.

Дослідження показують, що 54 % компаній, що впроваджують інновації, намагаються подолати розрив між інноваційною стратегією і бізнес-стратегією. Експерти вважають вирішальним фактором успіху залучення людей із боку бізнес-стратегії організації на етапі розробки будь-яких потенційних інновацій.

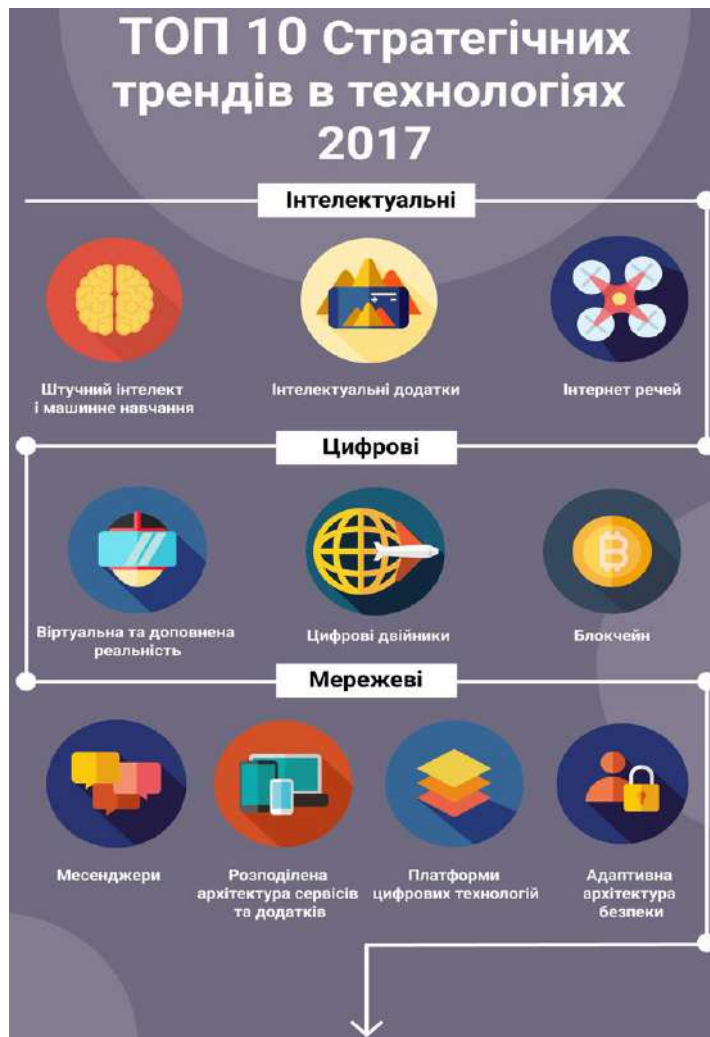
За даними опитувань, традиційні наукові дослідження вдвічі поступаються моделям операційного співробітництва. Третина компаній говорять, що клієнти є їх найбільш важливими інноваційними партнерами.

Принципи відкритих інновацій та дизайн-мислення дозволяють об'єднувати людей з різних сфер компетенції, охоплюючи стратегію бізнесу і технології.

Невеликі оптимізовані компанії можуть використовувати ці підходи частіше, а великі підприємства втрачають такі можливості. Малі підприємства також частіше працюють з ученими і науковими установами, а переважна більшість проривних інновацій підживлюється технологічними компаніями.

Для впровадження інновацій ззовні найбільше значення мають технологічні партнери, а з внутрішнього боку – власні співробітники. Однак щоб стати драйверами інновацій, співробітникам необхідні інноваційна поведінка і культура, свіже мислення та інноваційне лідерство топ-менеджерів.

Щоб врахувати всі аспекти і тонкощі на шляху впровадження інновацій, бізнесу найчастіше необхідна допомога з боку зовнішніх експертів.



### Хто допоможе впровадити

На глобальному ринку є чимало гравців, які допомагають компаніям, що стали на шлях розвитку. Для українського ринку, де панують недовіра, економія на хай-тек і короткий горизонт планування, важлива певна диференціація рішень.

#### *Міжнародні консалтингові компанії*

Так звана велика четвірка та організації такого ж професійного рівня, крім аудиту, можуть надати послуги з розробки стратегії, пошуку підрядників, супроводу процесу виконання робіт і впровадження інновацій.

Перевагою великих гравців є накопичений глобальний досвід і мережа міжнародних експертів, проте й вартість послуг цих компаній значно вища за середню ринкову, а запуск співпраці має вагомий поріг входу.

Однак великі гравці – не абсолютні монополісти. Перші десять компаній утримують близько 50 % ринку консалтингу. У бізнес-середовищі давно точаться дискусії щодо доцільності переплачувати за такі послуги.

#### *Внутрішні структурні підрозділи компаній*

У кожній великій компанії є ІТ-департамент або департамент розвитку. Їм можна доручити пошук можливостей для поліпшення тих чи інших аспектів роботи організації. Це здається дешевшим і безпечнішим варіантом,

однак підрозділу може забракнути потужностей, наприклад, для проведення експертизи.

Іншим фактором ризику є професійна зашореність корпоративних фахівців, коли інновації розглядаються лише у фокусі ІТ чи обладнання.

Лідером такого шляху в Україні є Приватбанк. Його рішення для автоматизації бізнес-процесів Corezoid стало першим східноєвропейським стартапом, що представлений у магазині web-сервісів Amazon.

#### *Технопарки та асоціації*

З великими потугами в Україні почали з'являтися технологічні парки та інноваційні бізнес-асоціації, метою яких є інтеграція технологій в роботу компаній з різних галузей. Серед гучних проєктів – перший український інноваційний парк Unit City, у якому розмістилася сотня технологічних компаній.

Асоціація підприємств промислової автоматизації об'єднала десятки системних інтеграторів, що спеціалізуються на широкому спектрі інноваційних технологій. Також в Україні функціонують численні профільні асоціації у різних галузях.

Такі гравці є своєрідними хабами підрядників. За запитом бізнесу вони можуть підказати, до кого звертатися за певною інновацією. У світі цей підхід успішно працює, а у сусідів України функціонують сотні таких інституцій.

#### *Системні інтегратори і технологічні компанії*

Класичний інструмент запровадження інновацій – залучення конкретної технологічної компанії для впровадження конкретної технології «під ключ». Цей підхід вимагає попередньо розробленої інноваційної стратегії бізнесу, чітко артикульованих потреб і здатності самостійно вибрати підрядника.

#### *Краудсорсингові платформи інновацій*

Цей підхід стосується нового покоління інструментів розвитку інновацій.

Глобального успіху досягли краудсорсингові платформи на кшталт Kickstarter або ICO для залучення інвестицій у стартапи, електронні майданчики для торгівлі інноваційними технологіями і сервісами на зразок Amazon і відкриті платформи інновацій, що дозволяють компаніям розгортати програмне середовище для власних інноваційних спільнот, залучених до розвитку.

Усе це поєднується у глобальних інноваційних спільнотах при консалтингових компаніях. В Україні даний підхід представлений платформою Reactor.ua.

Консалтингова компанія – адміністратор інноваційної платформи – допомагає клієнту сформулювати його інноваційну стратегію або окремі запити, що розміщуються на платформі для глобального співтовариства, а новатори пропонують варіанти найкращих рішень, змагаючись за потенційного клієнта.

З іншого боку, клієнт спільно з компанією-адміністратором вибирає найбільш прийнятний варіант, враховуючи його вартість і відповідність

стратегії. В результаті укладається контракт з майданчиком і переможцем конкурсу.

Популярність такого підходу у світі пов'язана з гнучким управлінням вартістю, мінімальними стартовими вкладеннями замовника, залученням великої кількості інноваційних команд у пошук рішень з одночасними гарантіями якості виконання робіт та безперервності супроводу з боку майданчика.

### **Висновки**

Різноманітність інструментів впровадження інновацій на українському ринку дозволяє компаніям вибрати механізм, який відповідає обсягу ресурсів, внутрішнім корпоративним особливостям та управлінським уподобанням.

Таким чином в Україні у різних секторах економіки з'являються компанії, які не шукають причин, чому інновації неможливі, не звинувачують державу або конкурентів, а всупереч середовищу будують власне майбутнє.

### **Рейтинг інноваційних компаній України**

<b>Компанія</b>	<b>Сектор / галузь економіки</b>	<b>Індекс інноваційності</b>
1. ПриватБанк	фінанси	79,2
2. Південмаш	машинобудування	64,6
3. Нова Пошта	вантажоперевезення	60,4
4. Фармак	фармацевтика	60,4
5. Турбоатом	машинобудування	58,3
6. Grammarly	технології	56,3
7. Нафтогазвидобування	ПЕК	54,2
8. МХП	АПК	54,2
9. Укроборонпром	ВПК	52,1
10. Розетка	e-commerce	52,1
11. Сільпо	ритейл	52,1
12. Вінд Пауер	відновлювальна енергетика	50,0
13. Дарниця	фармацевтика	47,9
14. Petcube	технології	45,8
15. Нібулон	АПК	43,8
16. Drone.ua	технології	41,7
17. Еко-Оптіма	альтернативна енергетика	41,7
18. Сварог Вест Груп	АПК	41,7
19. AgriLab	АПК	40,4
20. Кернел	АПК	33,3

*Розрахунки Forbes на основі експертних оцінок*

Головна умова на шляху до інновацій – не чіплятися за вчорашній день.

## Менеджмент майбутнього. Як влаштована найбільш інноваційна компанія світу\*

У відчайдушних спробах зберегти дух інновацій багато технологічних компаній експериментують з різними моделями управління. Але ніхто не зайшов на цьому шляху так далеко, як Valve. На її тлі Google і Facebook виглядають огидними бюрократичними монстрами з капіталістичних антиутопій.

Створена в середині 90-х років ренегатами з Microsoft, Valve починала як розробник комп'ютерних ігор – в її портфоліо такі вічні хіти, як Half-Life, Portal, Counter Strike і Left 4 Dead. Тепер їй також належить фактичний монополіст ринку цифрової дистрибуції відеоігор – магазин Steam. А недавно компанія оголосила про намір нарешті втілити головну мрію всіх геймерів і створити повноцінний шолом віртуальної реальності. У штаб-квартирі Valve у Сіетлі працюють близько чотирьохсот людей. Forbes оцінює Valve як мінімум в \$ 3 млрд.

Всього цього Valve вдалося домогтися завдяки, мабуть, найдивнішій корпоративній культурі, що колись формувалася в підприємстві такого масштабу. На думку деяких експертів, це взагалі одна з найбільш інноваційних компаній сучасності. Якщо майбутнє в технологіях, а майбутнє менеджменту в нових підходах технологічних компаній, то саме час розібратися, на яких принципах засноване управління в Valve.

### *Принцип № 1. Смерть начальника*

Засновник і духовний лідер Valve Гейб Ньюелл був упевнений, що в епоху комп'ютерної революції традиційна ієрархічна організація позбавлена будь-якого сенсу. Вона підходить військовим, яким потрібно відправити на смерть тисячу-другу солдатів. Вона підходить фабрикам і заводам, чия мета – нескінченне відтворення однакового результату. Але в технологічній індустрії в повторенні одної і тої ж дії немає ніякої цінності, адже цінність тут з'являється лише тоді, коли щось робиться перший раз.

Ньюелл придумав Valve як місце, де немає ієрархії і ніякого формального менеджменту, начальників і підлеглих, посад і кар'єрного зростання. Деякі співробітники Valve змушені самотійно вигадувати назву своїх посад, щоб було що написати на візитних картках: інакше люди з інших компаній відмовляються сприймати їх серйозно.

Один з перших співробітників Valve Грек Кумер нещодавно зауважив у розмові з журналістом із The New York Times, що не знає, яку позицію обіймає сам Ньюелл: «Технічно він, напевно, CEO. Але я не дуже впевнений». У посібнику, який отримує кожен новачок Valve, що нещодавно викладено в Інтернеті, напроти імені Ньюелла красується наступний напис:

---

\* За матеріалами\*: Льовін М. Finance.ua. URL : <https://news.finance.ua/ua/news/-/288472/menedzhment-majbutnogo-yak-vlashtovana-najbilsh-innovatsijna-kompaniya-svitu>.

«З усіх людей у компанії, які не є вашими начальниками, Гейб не є ним найбільше». Кажуть, Гейб Ньюелл може роками мріяти про якийсь новий проект, але зовсім не в змозі зрушити справу з мертвої точки лише тому, що ніхто в компанії не хоче цим займатися.

### ***Принцип № 2. Роби, що хочеш***

Майже кожен новобранець Valve на перших порах стикається з дивною проблемою – він не знає, що йому робити. Valve не наймає людей під конкретні завдання. Ветеран індустрії Майкл Абраш так описує свої перші декілька тижнів в компанії:

«Я розраховував, що мені відразу дадуть якусь роботу. Замість цього я отримав кілька ПРИПУЩЕНЬ від колег, які ДУМАЛИ, що мені, МОЖЛИВО, слід придивитися до такої-то сфери... Після серії подібних розмов я зрозумів, що мені варто думати інакше. Що найцінніше я можу зробити для компанії, що поки не робить ніхто інший?»

Через якийсь час Абраш вирішив зайнятися створенням окулярів віртуальної реальності. Тепер проект теоретично може повністю змінити долю Valve і також ландшафт індустрії відеоігор.

### ***Принцип № 3. У столів повинні бути коліщатка***

Оскільки в Valve немає фіксованих ролей і всі повинні самі вирішувати, де вони можуть знадобитися найбільше, столи в штаб-квартирі компанії обладнані коліщатками. Це дозволяє співробітникам швидко пересувати їх по всьому офісу, організовуючись в команди під проекти, що їх цікавлять. Хочеш змінити заняття? Пересунь стіл. Інструкція з пересування столів в посібнику для новачків говорить: «Витягніть виделку з розетки. Перемістіть свій стіл. Вставте виделку в розетку. Повертайтеся до роботи».

Усередині команд, що у Valve називаються Cabals («Кліки»), розподілом обов'язків займаються самі співробітники. Вони ж вирішують, хто буде виконувати роль неформального лідера, завдання якого – координувати зусилля, тримаючи в голові всю інформацію про проект. Лідери служать команді, а не навпаки. Зокрема, Valve стимулює кліки частіше змінювати свій склад і конфігурацію. В іншому випадку «бюрократичні структури неминуче починають переслідувати власні інтереси, а не інтереси користувачів».

### ***Принцип № 4. Шукати людей важливіше, ніж дихати***

Очевидно, що далеко не всі готові до стандартів свободи і персональної відповідальності, встановлених в Valve. Тому найскладнішим завданням Valve є пошук нових співробітників. У цьому процесі фактично задіяна вся компанія. Новобранцям Valve пропонується якомога раніше починати брати участь у співбесідах і пропонувати власних кандидатів.

«Пошук нових співробітників – це найважливіша річ у Всесвіті!.. І це ваша основна робота. Це навіть важливіше, ніж дихати! Таким чином, якщо ви залучені в цикл інтерв'ю потенційних колег, не звертайте уваги на всі інші завдання. Зараз вони позбавлені сенсу і повинні бути повністю проігноровані!»

***Принцип № 5. Ніколи не беріть на роботу людину, яка гірша за вас***

Valve зацікавлена в людях з незвичайним професійним бекграундом. У такому випадку вони зможуть привнести в культуру компанії щось нове. Тому в компанії працюють колишня артистка лялькового театру, творець спецефектів для «Володаря кілець» і «Кінг Конга» та автори сатиричного веб-сайту про відеоігри. Нещодавно компанія найняла грецького економіста Яніса Варуфакіса, оскільки Гейбу Ньюеллу сподобався його блог про європейську фінансову кризу. Одного з художників було прийнято на роботу лише після того, як в Valve випадково з'ясували, що у вільний час він малює графіті.

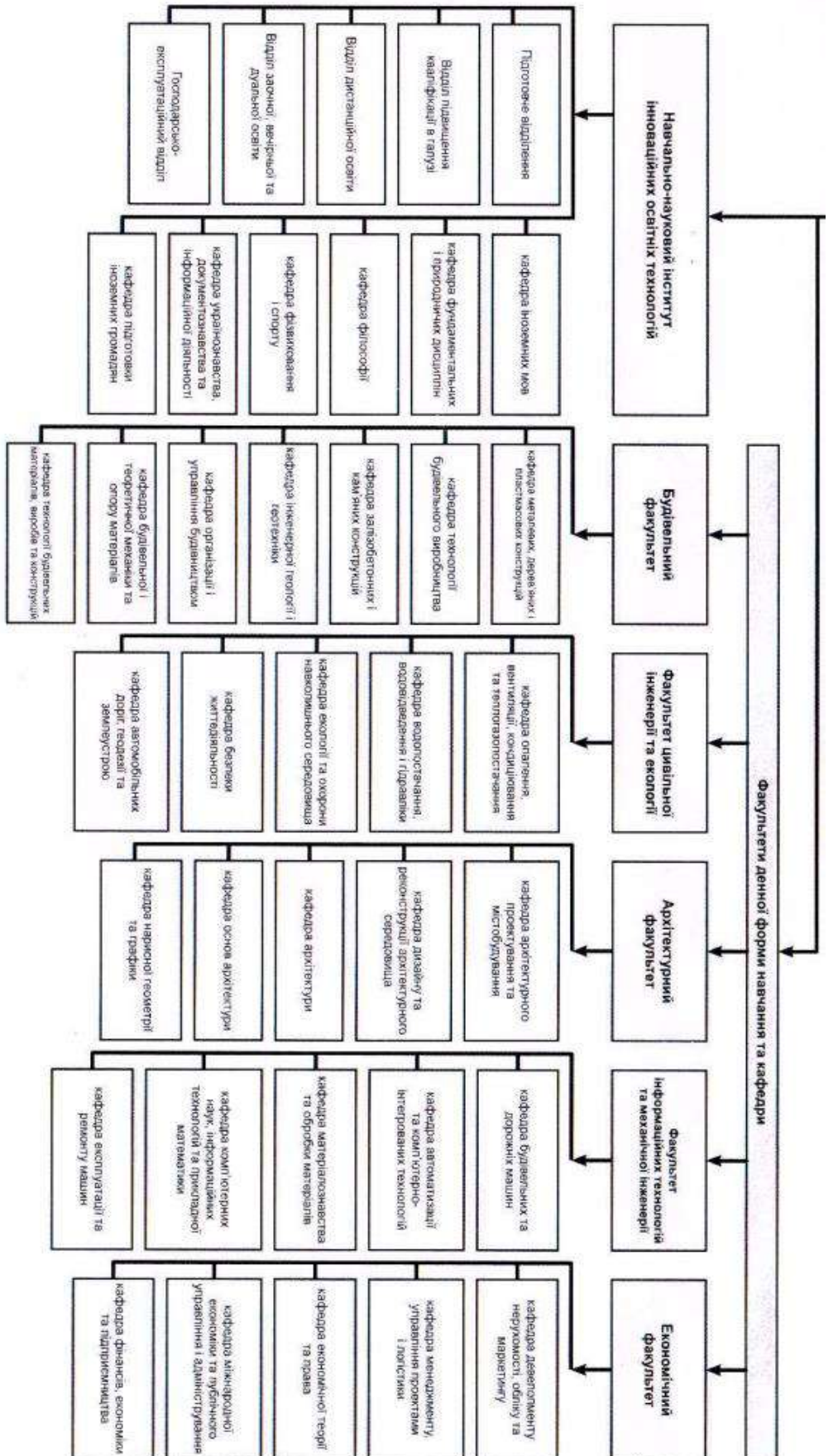
«Ми цінуємо людей з високими навичками кооперації та колаборації. Людей, які можуть миттєво деконструювати найскладніші проблеми і зрозуміло пояснювати всім іншим, що вони роблять і як вони це роблять. Наші співробітники також одночасно повинні бути універсальними, але мати надзвичайно глибокі пізнання хоча б в одній сфері. Вони також повинні як мінімум бути не слабшими від нас самих. Ніколи не беріть на роботу людину, яка гірша за вас!»

***Принцип № 6. До біса інвесторів і незручних партнерів***

Усе описане вище було б принципово неможливо, якби Valve не вдалося домогтися повної незалежності від усіх зовнішніх факторів. Коли Valve почали дратувати відносини з видавцем, вони створили Steam. Таким чином компанія могла самостійно випускати і продавати свої ігри без участі посередників. До того ж, Valve була заснована без залучення грошей сторонніх інвесторів, і всі акції компанії досі розподіляються винятково між працюючими співробітниками. Малоімовірно, що ми колись побачимо їх у вільному обігу на фондовій біржі. Майже виключено і продаж Valve іншій компанії. За словами Ньюелла, значно більш імовірно, що, якщо справи підуть погано, Valve буде просто розпущена.



Продовження додатку Г



Керівник юридичної служби ректорату

Світлана СІНЦІНА

Головний бухгалтер

Галина НІКІТІНА

Начальник відділу кадрів

Борис ПРОКОФ'ЄВ

## Додаток Д

Підприємство купує комплектуючі (клапани) у зовнішнього постачальника за ціною 40 грн. Річна потреба у клапанах становить 1280 штук. Витрати на одне замовлення складають 4 грн. Прямі витрати на зберігання одного клапана 2,5 грн. Вартість капіталу підприємства 15 %. Визначити оптимальний обсяг замовлення без урахування і з урахуванням альтернативних витрат.

### Рішення

Показник	Варіанти								
1. Річна потреба, штук	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280
2. Розмір замовлення, штук	10	20	40	64	80	100	120	140	160
3. Середні запаси, штук (рядок 2 / 2)	5	10	20	32	40	50	60	70	80
4. Кількість замовлень (рядок 1 / рядок 2)	128	64	32	20	16	13	11	9	8
5. Операційні витрати на одне замовлення, грн	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6. Витрати на зберігання одиниці, грн	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
7. Річні витрати на замовлення, грн (рядок 4 x рядок 5)	512	256	128	80	64	52	42,67	36,6	32
8. Річні витрати на зберігання, грн (рядок 3 x рядок 6)	12,5	25	50	80	100	125	150	175	200
9. Загальні витрати на замовлення та зберігання, грн (рядок 7 + рядок 8)	524,5	281	178	160	164	177	192,7	211,6	232

Формула для визначення оптимального обсягу замовлення (EOQ):

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times \text{Споживання матеріалів за період} \times \text{Операційні витрати на одне замовлення}}{\text{Витрати на зберігання одиниці запасів}}}$$

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 1280 \times 4}{2.5}} = 64 \text{ штуки}$$

Розв'язання задачі з урахуванням альтернативних витрат.

Альтернативні витрати – це вигода, що втрачається, коли вибір одного напрямку дій (вкладення грошей) вимагає відмовитися від альтернативного рішення. У цьому випадку альтернативні витрати – це витрати на покупку запасів та їх зберігання, з урахуванням вартості капіталу (15 %):

$$\text{Альтернативні витрати} = 2,5 + (0,15 * 40) = 8,5 \text{ грн. за штуку.}$$

Оптимальний обсяг замовлення з урахуванням альтернативних витрат:

$$EOQ_A = \sqrt{\frac{2 \times 1280 \times 4}{8.5}} \approx 35 \text{ штук}$$

Рішення цієї задачі можна представити графічно (рис. Д.1).

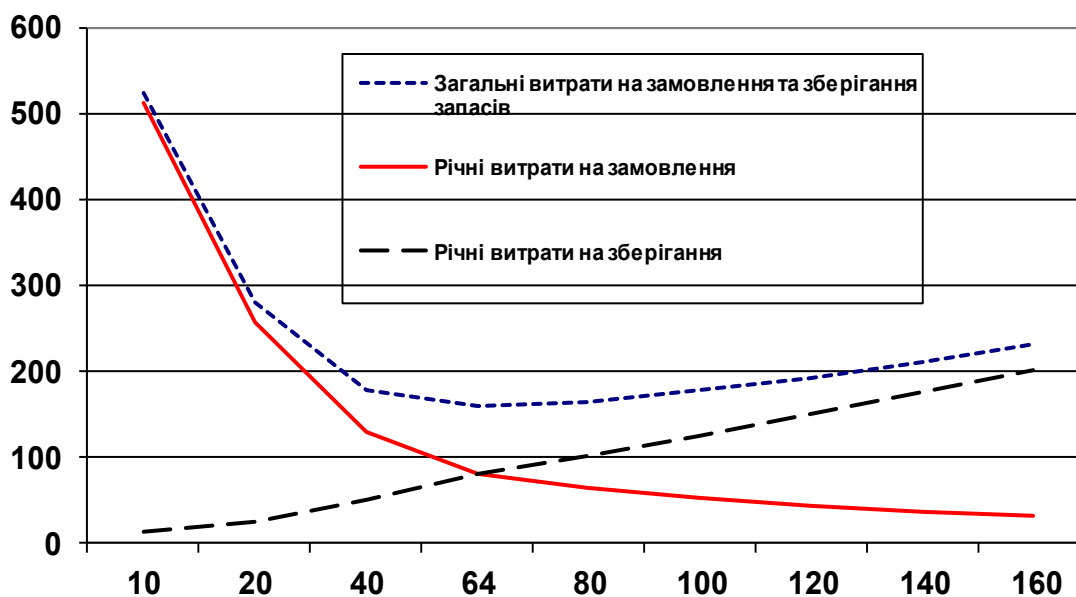


Рис. Д.1. Графічне визначення оптимального обсягу замовлення

Навчальне видання

**Фісуненко Павло Анатолійович  
Верхоглядова Наталя Ігорівна  
Фісуненко Надія Олександрівна  
Кононова Ірина Володимирівна  
Альошина Тетяна Валеріївна  
Синиціна Юлія Петрівна**

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

*Навчальний посібник  
(у схемах і таблицях)*

Редактори, оригінал-макет – *Є. В. Коваленко-Марченкова,  
А. В. Самотуга*

---

Підп. до друку 02.04.2024. Формат 60x84/16. Друк – трафаретний, цифровий.  
Гарнітура – Times. Ум.-друк. арк. 8,72. Обл.-вид. арк. 9,38. Зам. 01/24-нп

---

Надруковано у Дніпровському державному університеті внутрішніх справ  
49005, м. Дніпро, просп. Науки, 26, sed@dduvs.edu.ua

Свідоцтво про внесення до державного реєстру ДК № 8112 від 13.06.2024