

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

Н. В. Шокурова
Г. А. Жовтяк

ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА

Конспект лекцій

*(для студентів заочної форми навчання напряму підготовки
6.030504 «Економіка підприємства»
і слухачів другої вищої освіти
спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства»)*

Харків
ХНУМГ
2014

Шокурова Н. В. Внутрішній економічний механізм підприємства.

Конспект лекцій (для студентів заочної форми навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства» і слухачів другої вищої освіти спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства») / Н. В. Шокурова, Г. А. Жовтяк; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х.: ХНУМГ, 2014. – 119 с.

Автори: Н. В. Шокурова
Г. А. Жовтяк

Рецензент: к.е.н., доц. каф. ЕПМГ Г. І. Базецька

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємств міського господарства, протокол № 1 від 27. 08. 2013 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
ТЕМА 1. ЗАГАЛЬНІ ОСНОВИ ТЕОРІЇ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	6
1.1 ПОНЯТТЯ І ЗМІСТ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	6
1.2 ГОСПОДАРЮВАННЯ: СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ.....	7
1.3 РІВНІ ВИВЧЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	7
1.4 СТРУКТУРА ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	8
<i>Запитання для самоперевірки.....</i>	<i>9</i>
ТЕМА 2. ПОЛІТЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	10
2.1 СУТНІСНО-ЗМІСТОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ЯК СПОСОБУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	10
2.2 ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЕКОНОМІЧНИХ ЗАКОНІВ І ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	10
2.3 ГОСПОДАРСЬКИЙ МЕХАНІЗМ ЯК СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ФОРМ...11	
2.4. ЕКОНОМІЧНА ОСНОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ І ВДОСКОНАЛЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ.....	12
<i>Запитання для самоперевірки.....</i>	<i>12</i>
ТЕМА 3. ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	13
3.1 ОСНОВНІ ЕТАПИ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ	13
3.2 КОМЕРЦІЙНИЙ РОЗРАХУНОК.....	15
3.3 ВНУТРІШНЬОФІРМОВЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО	16
<i>Запитання для самоперевірки.....</i>	<i>17</i>
ТЕМА 4. СТРУКТУРА І ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ	18
4.1 СТРУКТУРА ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ	18
4.2 ПЕРЕДУМОВИ ТА ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА	19
4.3 ФОРМИ СУСПІЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА	21
<i>Запитання для самоперевірки.....</i>	<i>28</i>
ТЕМА 5. ВНУТРІШНІ ЦІНИ ТА МЕТОДИ ЇХ ФОРМУВАННЯ.....	28
5.1 СУТНІСТЬ І ВИДИ ЦІН	28
5.2 МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ.....	30
5.3 ВНУТРІШНІ ЦІНИ ПІДПРИЄМСТВ	31
<i>Запитання для самоперевірки.....</i>	<i>32</i>
ТЕМА 6. СИСТЕМА І ПОРЯДОК ПЛАНУВАННЯ	32
6.1 СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	32
6.2 МЕТОДИ ВНУТРІШНЬОГО ПЛАНУВАННЯ.....	33
6.3 НОРМАТИВНА БАЗА ПЛАНУВАННЯ	34
<i>Запитання для самоперевірки.....</i>	<i>37</i>
ТЕМА 7. ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА ТА ЇЇ РЕСУРСНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ.....	37
7.1 МЕХАНІЗМ РОЗРОБЛЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДРОЗДІЛІВ.....	37
7.2 ОБҐРУНТУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ВИРОБНИЧОЮ ПОТУЖНІСТЮ.....	38
7.3 ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ.....	39
<i>Запитання до самоперевірки</i>	<i>40</i>

ТЕМА 8. МЕХАНІЗМ КОНТРОЛЮ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	41
8.1 СУТНІСТЬ КОНТРОЛЮ ЯК ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ	41
8.2 ФОРМИ ТА ДЖЕРЕЛА СТИМУЛЮВАННЯ	42
8.3 СТИМУЛЮВАННЯ ЧЕРЕЗ УЧАСТЬ У ПРИБУТКУ	43
<i>Запитання для самоперевірки</i>	45
ТЕМА 9. МАТЕРІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА РЕЗУЛЬТАТИ РОБОТИ	45
9.1 ФОРМИ І ЗМІСТ МАТЕРІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	45
9.2 МЕТОДИ ОБЧИСЛЕННЯ ЗБИТКІВ І ЕКОНОМІЧНИХ САНКЦІЙ	47
9.3 ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧОЇ МАТЕРІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	51
<i>Запитання для самоперевірки</i>	54
ТЕМА 10. АНАЛІЗ СИСТЕМИ «ВИТРАТИ—ВИПУСК—ПРИБУТОК»	55
10.1 СУТНІСТЬ І ПЕРЕДУМОВИ АНАЛІЗУ СИСТЕМИ «ВИТРАТИ—ВИПУСК—ПРИБУТОК»	55
10.2 АНАЛІЗ РІВНОВАГИ ТА БЕЗПЕКИ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	58
10.3 ЗАЛЕЖНІСТЬ ПРИБУТКУ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ТА СТРУКТУРИ ВИТРАТ	60
<i>Запитання для самоперевірки</i>	62
ТЕМА 11. РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОЦІНКА ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ	63
11.1 ОПТИМІЗАЦІЯ ЗАПАСІВ ТА ІНТЕРВАЛІВ ПОСТАВКИ МАТЕРІАЛІВ	63
11.2 ОЦІНКА РУХУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ	72
<i>Запитання для самоперевірки</i>	75
ТЕМА 12. АДАПТАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ДО ЗМІНИ ЇЇ ЗАВАНТАЖЕННЯ	76
12.1 АКТУАЛЬНІСТЬ, ПАРАМЕТРИ І ФОРМИ АДАПТАЦІЇ УСТАТКУВАННЯ ДО ЗАДАНОГО ОБСЯГУ РОБОТИ	76
12.2 КРИТЕРІЙ ТА МЕХАНІЗМ АДАПТАЦІЇ	78
12.3 ВИБІР ФОРМИ ПРИДБАННЯ УСТАТКУВАННЯ ЗА КРИТЕРІЄМ ВИТРАТ	85
<i>Запитання для самоперевірки</i>	87
ТЕМА 13. ВНУТРІШНЯ ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА	88
13.1 ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ЯК ПРОЦЕС ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ВИРОБНИЧОЇ СИСТЕМИ	88
13.2 ДІАГНОСТИКА ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БАЗИ ВИРОБНИЦТВА	89
13.3 ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РІВНЯ ВИРОБНИЦТВА	91
13.4 ДІАГНОСТИКА ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА	93
<i>Запитання для самоперевірки</i>	97
ТЕМА 14. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	98
<i>Запитання для самоперевірки</i>	100
СЛОВНИК ЕКОНОМІЧНИХ ТЕРМІНІВ	101
СПИСОК ДЖЕРЕЛ	118

ВСТУП

Потреба у розгляді господарського механізму виникає з об'єктивної необхідності цілісного сприйняття процесів та явищ, що мають місце в економіці підприємства. Дисципліна „Внутрішній економічний механізм підприємства ” вивчає такі економічні відносини всередині підприємства, які формуються згідно з його виробничою та організаційною структурою.

В узагальненій формі господарський механізм є ні чим іншим, як керуючою та регулювальною підсистемою економічної системи в цілому. Економічний (організаційно-економічний) або господарський механізм підприємства можна подати як сукупність способів, форм, методів, кількісних та якісних показників, за допомогою яких використовуються закони виробничих, економічних, соціальних та політичних відносин на різних ієрархічних рівнях управління.

Мета вивчення дисципліни – оволодіти знаннями про структуру, принципи побудови та закономірності функціонування економічного механізму підприємства (підрозділів).

У результаті вивчення дисципліни студент повинен: **знати** структуру та форми внутрішнього економічного механізму; способи формування цін; методи планування, контролю, оцінювання діяльності підрозділів, а також матеріального (економічного) стимулювання їх колективів; **вміти** обґрунтувати форми внутрішнього економічного управління; обчислювати планові показники діяльності підрозділів, оцінювати рівень їх виконання; опрацьовувати системи стимулювання ефективної діяльності та розвитку.

ТЕМА 1. ЗАГАЛЬНІ ОСНОВИ ТЕОРІЇ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ

1.1 Поняття і зміст господарського механізму

Господарський механізм суспільства – це суспільна система суб'єктів господарювання, які володіють своїми господарськими механізмами, і їх господарська діяльність регулюється суспільними господарськими інститутами. Господарський механізм є системою, яка постійно вирішує господарські (виробничі) проблеми на макрорівні. Основними змістовними (структурними) елементами господарського механізму є суб'єкти господарювання і господарські відносини, що беруть активну участь в організації суспільного виробництва і визначають її.

Суб'єкти господарювання, як відомо, користуються різноманітними засобами господарювання: ресурсами і чинниками, необхідними в господарському організаційному процесі, - продуктивними силами і продуктами праці; природою, знаннями, інформацією. Самі по собі такі ресурси і фактори не входять в господарський механізм, вони знаходяться поза механізмом. Ці ресурси і фактори є або *об'єктами дії*, як, наприклад, продуктивні сили, або *засобами досягнення цілей господарювання*, що сприяють ухваленню господарських рішень (наприклад, інформація). Не будучи безпосередньо елементами господарського механізму, ресурси і фактори, неначе стають такими в тій мірі, в якій вони використовуються суб'єктами господарювання. У господарського механізму досить складні відносини з політичною системою: суб'єкти господарювання підпадають під вплив з боку політичних рухів і партій. Політичний *фактор* (недержавний) не включають, його враховують як активний елемент серед функціонування господарського механізму. В окремих випадках правлячі партії, їх органи можуть фактично виконувати функції суб'єкта господарювання. Розглядаючи змістовний склад господарського механізму, необхідно пам'ятати, що межі цієї системи розмиті, не визначені та ще рухомі. Господарський механізм – достатньо складна суспільна система, для якої характерний високий ступінь невизначеності іманентних зв'язків і відносин, а також загальної поведінки, щось внутрішньо властиве якому-небудь предмету, явищу, процесу. Це відкрита, багато в чому вірогідна система, що змінюється. У такому механізмі немає нічого власне механічного. *Немеханічний характер суспільного виробництва і господарського механізму обумовлені такими положеннями (моментами):*

1. Рух господарства – досить *складний рух*. Це рух по "колу" в процесі продуктообміну і рух від однієї господарської ситуації до іншої. Це – *спіралевидний рух*.

2. Господарству і господарюванню властиве постійне оновлення.

3. Збіг між об'єктивними результатами і попереднім суб'єктивним наміром часто і певною мірою вірогідний (перш за все стосується співвідношення витрат і результатів).

1.2 Господарювання: сутність та зміст

Практична реалізація (суб'єктами) виробництва продуктивної організації є *господарюванням*. *Необхідність здійснювати вибір з можливих варіантів ухвалення рішень з виробництва, розподілу, обміну і споживання благ у рамках організації продуктивної діяльності вимагає господарювання*. Тому можна також зазначити, що *господарювання – це сукупність заходів і дій суб'єктів господарюючих (економічних), спрямованих на ухвалення найбільш оптимальних економічних рішень, що припускають задоволення потреб і досягнення цілей з якнайменшими витратами*. Господарювання припускає постійне порівняння результатів і витрат і здійснення ефективної діяльності. *Господарювати – це також означає організовувати продуктивну взаємодію продуктивних сил*.

1.3 Рівні вивчення господарського механізму

Існують такі рівні вивчення господарського механізму (ГМ):

1. Вивчення ГМ керування економікою (ГМУЕ), господарського механізму в системі регулювання суспільного виробництва орієнтовано на макрорівень. Споконвіку ГМ значною мірою розглядається як механізм державного регулювання економіки країни за допомогою переважно адміністративних методів втручання в розподільні процеси. Основним складовим елементом ГМ була централізована система прогнозування і планування. У міру просування до ринкової економіки все більшу роль у системі господарювання стали відігравати економічні методи управління. В узагальненій формі ГМ є не чим іншим, як керуючою чи регулювальною підсистемою економічної системи в цілому. У рамках теорії ГМ розглядається суть, характерні риси, функції, структурні елементи ГМ.

2. Організаційно-економічний (економічний) чи господарський механізм підприємства можна представити як сукупність способів, форм, методів, кількісних і якісних показників, за допомогою яких використовуються закони виробничих, економічних, соціальних і політичних відносин. ГМ підприємства визначається такими функціями ГМ суспільства, як організація обмінно – розподільних і фінансових операцій, ціноутворення, постачання, планування, стимулювання виробництва.

Перехід до ринкових форм господарювання зажадав значних змін методів і організацію управління економічними об'єктами на всіх рівнях: макро-, мезо- і мікро-. Підприємство є також економічною і господарською системою, тому до нього застосовні основні положення теорії господарського механізму. Потреба в розгляді господарського механізму /ГМ/ впливає з об'єктивної необхідності цілісного сприйняття процесів і явищ, що відбуваються в економіці підприємства.

3. Вивчення внутрішнього механізму підприємства орієнтовано на розуміння економічних відносин усередині підприємства, що формуються відповідно до його виробничої й організаційної структур. Підприємство — це,

як відомо, складна виробнича система, між елементами (підрозділами) якої існують певні зв'язки, опосередковані економічними інтересами. Між структурними елементами підприємства зв'язки бувають горизонтальними і вертикальними. Горизонтальні зв'язки виникають між підрозділами одного й того самого адміністративно-економічного статусу (цехами, філіалами, відділами, ділянками і т.п.). Вертикальні зв'язки, які за своєю суттю є управлінсько-координаційними (наприклад, центральний апарат управління—>—>цех —> ділянка —> робоче місце), властиві ієрархічним структурам. Як горизонтальні, так і вертикальні відносини між структурними елементами підприємства мають визначену економічну форму (договори, планування) і здійснюються за допомогою відповідних методів (контроль, оцінювання діяльності, заохочення і матеріальна відповідальність та ін.). Упорядковану систему таких форм і методів умовно називають внутрішнім економічним механізмом підприємства.

1.4 Структура господарського механізму

Господарський механізм підприємства – це механізм взаємодії керуючої і керованої підсистем, сукупність конкретних форм і методів дії на економіку підприємства (підрозділів).

Оскільки фактори управління можуть мати економічну, соціальну, організаційну, правову і політичну природу, комплексний механізм управління повинен бути системою економічних, мотиваційних, організаційних і політичних механізмів, формованих під впливом права. Оскільки існують різні визначення господарського механізму, то і структура представляється неоднозначно. Структуру ГМ через неоднорідність його елементів представляють у декількох розрізах: як сукупність елементів єдиного механізму; як сукупність (система) окремих механізмів; як комплексну категорію управління – сукупність ряду основних категорій управління.

Основними елементами господарського механізму (варіант – організаційно-економічний механізм) є планування, стимулювання, організація управління. Ці елементи, можна сказати, є класичними складовими ГМ. Ці структури характерні для різних рівнів управління підприємством.

Господарський механізм (варіант терміна «економічний механізм») як комплексна система управління включає економічні, мотиваційні, організаційні, правові і політичні механізми.

ГМ як комплексна категорія управління – сукупність ряду основних категорій управління. Механізм управління необхідно розглядати як складову (найактивнішу частину) системи управління, забезпечуючу дію на фактори, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта.

Механізм управління (МехУ) є складною категорією управління. Сукупність організації управління (ОргУ) з механізмом управління утворює систему управління (СУ) з певним об'єктом управління (ОУ), наприклад,

підприємством. Даний вислів можна подати у вигляді

$$CU = (OU, MexU, Org.U) \quad (1.1)$$

Для даного об'єкта управління (OU) механізм управління формується з таких елементів: $MexU = (CU, KU, FkU, MU, RU)$, де **CU** – цілі управління (наприклад, прибуток, інноваційний розвиток); **KU** – критерії управління (кількісний аналог цілей); **FkU** – *фактори управління* – елементи об'єкта управління і їх зв'язку, на які здійснюється дія на користь досягнення поставлених цілей. Це можуть бути взаємозв'язані між собою чинники виробничого, технічного, економічного, соціального, організаційного, правового і політичного характеру; **MU** – методи управління (економічні, організаційно-правові, соціально-психологічні); **RU** – ресурси управління (матеріальні і фінансові ресурси, соціальний і організаційний потенціал, при використанні яких реалізується вибраний метод управління і забезпечується досягнення поставленої мети).

Організація управління (OrgU) є також складною категорією управління:

$$OrgU = (Cбу, ФУ, УВ, ПУ, ТУ, ТСУ) \quad (1.2)$$

де **Cбу** – суб'єкт управління; **ФУ** – функції управління; **УВ** – управлінські відносини між різними суб'єктами управління; **ПУ** – програма управління; **ТУ** – технологія управління; **ТСУ** – технічні засоби управління.

Запитання для самоперевірки

1. Особливості пізнання та вивчення господарського механізму управління економікою.
2. Особливості пізнання та вивчення економічного механізму функціонування підприємств.
3. Особливості пізнання та вивчення внутрішнього економічного механізму підприємства (ВЕМП).
4. Значення вивчення дисципліни ВЕМП.
5. Охарактеризуйте поняття “механізм”.
6. Назвіть складові елементи механізму управління.
7. Розкрийте структуру ГМ.
8. Наведіть сутність та механізм господарювання.

ТЕМА 2. ПОЛІТЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ

2.1 Сутнісно-змістовна характеристика господарського механізму як способу функціонування економічних відносин

Частини елемента будь-якого рівня виробничих відносин включають виробництво, розподіл, обмін і споживання. Існує концепція *двох сторін виробничих відносин*, яка одержала актуальне наукове звучання у зв'язку з розвитком теорії господарського механізму. У широкому значенні вони включають разом із власністю сукупність організаційно-економічних відносин. Відносини власності, виражаючи суть економічних процесів, є основним виробничим відношенням і виступають як первинні відносини системи. Організаційно-економічні відносини є вторинними похідними. Саме вторинні виробничі відносини складають основний зміст господарського механізму як системи виробничих відносин. Через ці виробничі (організаційно-економічні) відносини і відповідні категорії господарської практики (наприклад, собівартість, форми і системи заробітної плати, прибуток) використовуються (функціонують) економічні закони і удосконалюються виробничі відносини. Таким чином, у теорії *господарського механізму* важливо розрізняти організаційно-економічні відносини і відносини власності, що складаються в процесі суспільного виробництва. Організаційно-економічні відносини – це відносини, які виникають у процесі організації і управління виробництвом (організаційні форми виробництва, структура виробництва, кооперація праці, спеціалізація, концентрація, економічні зв'язки та ін.) *Відносини власності розглядають* як соціально – економічні відносини з приводу привласнення засобів і результатів виробництва. Форми власності є економічною основою господарського механізму і визначають форми господарювання. Таким чином, господарський механізм, як і економічні відносини, не віддалений від продуктивних сил і надбудови. Він виражає і здійснює їх тісну взаємодію.

2.2 Взаємозв'язок економічних законів і господарського механізму

Для подальшого аналізу місця господарського механізму як способу функціонування економічних відносин необхідно стисло зупинитися на економічних законах. *Виробничі відносини реалізуються через внутрішньо необхідні зв'язки, що повторюються в масовому масштабі між сутністю явищ, іменованими економічними законами.* Розрізняють механізм дії економічних законів і механізм використання – це об'єктивні і суб'єктивні процеси економічного життя. Єдність дії і використання економічних законів характеризує господарський механізм як поєднання двох структурних рівнів – організаційно-економічних відносин і організаційно-економічних форм їх прояву. Як система організаційно-економічних відносин механізм господарювання об'єктивно обумовлений відносинами власності. Як система організаційно-економічних форм господарський механізм є способом

існування, функціонування виробничих відносин, економічних законів (закономірностей).

Організаційно-економічні форми одночасно є *і елементом механізму дії економічних законів, і формами використання, і формами, що визначають реальний господарський механізм.*

2.3 Господарський механізм як система організаційно-економічних форм

Господарський механізм виступає як інтеграційна форма прояву економічних законів. Це слід розуміти таким чином: на поверхні економічного життя господарський механізм є сукупністю організаційно-економічних форм, за допомогою яких держава здійснює функцію управління економікою, а також створює необхідні передумови для формування ринкових відносин. При цьому господарський механізм – це не проста сума організаційно-економічних форм, а явище, що відображає взаємозв'язок між ними, взаємопереходи (тобто система організаційно-економічних форм).

Характеристика господарського механізму як цілісної системи із своєю структуроутворюючою основою свідчить про наявність у нього інтеграційної функції, яку не можна звести до простої суми функцій, виконуваних кожним його елементом. Це головна функція, що визначає спрямованість функціонування господарського механізму. Такою функцією господарського механізму є узгодження інтересів усіх ланок господарської системи, забезпечення руху суперечностей у бік їх вирішення. Механізм господарювання як система організаційно-економічних форм включає три структурно – функціональних підсистеми: планування, стимулювання і організацію, причому кожна з цих форм застосовується в безлічі інших форм, що виконують свої функції. Підсистема планування включає: прогнозування, довгострокове, середньострокове і поточне планування. Підсистема стимулювання – економічні важелі і стимули виробничої діяльності, прискорення НТП, кредитно-фінансова система. Підсистема організації – форми організації і управління виробництвом з відповідною регламентацією прав і обов'язків.

При визначенні структури господарського механізму необхідно враховувати і його рівневу специфіку (галузь, підприємство, підрозділ). Специфіка прояву виробничих відносин на рівні підприємств багато в чому визначається його відносною економічною самостійністю (відособленістю). Характеризуючи господарський механізм як структурно-функціональну цілісність, систему організаційно-економічних форм, важливо підкреслити, що зовнішнім його проявом є надбудовні форми – юридичні і правові.

2.4. Економічна основа функціонування і вдосконалення господарського механізму

Економічною основою функціонування і вдосконалення *господарського механізму* є відносини власності. Дана теза відображає такі моменти:

1. Найглибшою основою формування і розвитку структури господарського механізму є власність.

2. Відносини власності визначають тип господарського механізму.

3. Формування комерційних інтересів підприємств відбувається на основі всього комплексу відносин, зокрема відносин власності на засоби виробництва.

4. Перетворення відносин власності є також базовим фактором формування ринкового середовища, а отже, ринковою організацією виробництва.

Власність належить до найважливіших і найскладніших проблем економіки, економічної теорії і теорії механізму господарювання. У традиційному розумінні власність трактують як юридичне поняття, що відображає законодавче регулювання майнових відносин. Враховуючи складну систему юридичних та економічних (виробничих) відносин через їх безперервну єдність у реальній дійсності, можна сказати, що *власність* – це привласнення благ у соціально певній формі. Об'єктивними основами розвитку різноманіття форм власності є: технологічна багатогранність продуктивних сил суспільства, відмінності у рівнях суспілізації виробництва, відмінності в економічних інтересах суб'єктів виробництва. Значення різноманіття форм власності:

1. Ускладнюється структура форм господарювання і забезпечується свобода економічного вибору в підприємстві (кооперативи, спільні підприємства, акціонерні підприємства та ін.).

2. Створюються економічні основи самостійності суб'єктів господарювання, які необхідні для розвитку підприємництва і бізнесу.

3. Ускладнюється система розподілу доходів і їх поляризація.

4. Утворюється ринок факторів виробництва і товарної форми набирає робоча сила.

5. Формується різне відношення до засобів виробництва.

6. Вертикальні зв'язки замінюються на горизонтальні.

Запитання для самоперевірки

1. Чому вивчення сутності господарського механізму потребує аналізу системи виробничих (економічних) відносин?
2. Чому господарський механізм виступає як інтегративна форма виявлення економічних законів?
3. Чому вивчення сутності господарського механізму потребує аналізу економічних законів?
4. Функції господарського механізму. Єдина інтегративна функція господарського механізму.

5. Характерні моменти, що відображають економічну основу функціонування та вдосконалення господарського механізму (відносини власності).
6. Наведіть приклади елементів виробничих відносин.
7. Який існує зв'язок економічних законів та господарського механізму?

ТЕМА 3. ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ

3.1 Основні етапи розвитку господарського механізму

Специфіка ГМ, як і всього способу виробництва, визначається пануючими в суспільстві відносинами власності на засоби виробництва. Україна пройшла еволюцію декількох господарських механізмів розвитку країни, які можна було б представити як господарські механізми: нової економічної політики (1921 – поч. 30-х років); системи з переважно адміністративними методами управління (поч. 30-х років-80-ті роки ХХ ст.); системи управління, яка базувалася б на економічних методах господарювання (80-ті роки ХХ ст.).

З літа 1918 р. була введена політика «військового комунізму», і почалося формування відповідного їй механізму функціонування економіки. Початковими і визначальними передумовами створення цього механізму господарювання стали: згортання товарно-грошових відносин і «натуралізація» господарських зв'язків, введення загальної трудової повинності.

Головним стимулом ініціативної і творчої праці в ГМ, "військового комунізму" стали революційний ентузіазм і пролетарська свідомість. Такі методи прямого, наказового керівництва з боку Радянської держави були неминучі в умовах громадянської війни. У цей період зародився і одержав апробацію на практиці адміністративний, директивний спосіб існування централізму в економіці.

З весни 1921 р. почався перехід від революційних методів створення нового суспільно-економічного устрою /соціалістичного/ до "реформістського". Усупереч пануючим на той час поглядам В. І. Ленін поставив питання про вкрай необхідне створення ГМ економіки перехідного періоду, що спирається на оволодіння торгівлею, ринком, всією системою важелів товарно-грошових відносин – нової економічної політики (НЕП). Після закінчення етапу НЕП у країні тривалий час переважала економічна система з переважно адміністративними методами управління. Цій системі також властивий свій господарський механізм, який виявляється в жорсткому адміністративному регулюванні в системі виробництва і розподілу. У 50-х – на початку 60-х років ХХ ст. почалася практична робота щодо поліпшення економічних методів управління народним господарством, вдосконалення його організаційних структур. У 1953 році були вжиті заходи щодо подолання натуральних відносин у сільському господарстві і впровадження економічних методів стимулювання сільськогосподарського виробництва. У 1957 році були створені раднаргоспи і здійснений перехід від галузевого до територіального управління промисловим

виробництвом, тобто робилися зусилля для налагодження більш рівномірного збалансованого розвитку економічних районів, використанню місцевих природних ресурсів, задоволення потреб населення.

Реформа 1965 р. передбачала:

- перехід до галузевого принципу управління промисловістю у зв'язку з необхідністю проведення в галузі єдиної НТ політики;
- поступову заміну валових, об'ємних показників господарської діяльності на показники, що відображають її кінцеві результати;
- концентрацію зусиль централізованого управління на ключових питаннях розвитку народного господарства при одночасному розширенні ініціативи і самостійності підприємств;
- перехід від формального до повного госпрозрахунку;
- поєднання планування з широким використанням економічних важелів.

У 70-ті роки була проведена серія економічних експериментів щодо перевірки і практичного відробітку різних елементів ГМ, які створювали теоретичний і практичний заділ для реформи 1979, 1987 рр.: точніше, визначення внеску трудових колективів у кінцеві результати, вдосконалення стимулювання трудових колективів – щекінський експеримент "бригадна форма організації праці"; удосконалення управління НТП по всьому циклу "наука – техніка – виробництво"; удосконалення організації інвестиційного циклу /прискорення введення потужностей, підвищення концентрації будівництва/; розвиток галузевого господарського розрахунку. **Основні напрями реформ 1979 р. зводилися до таких:** посилення наукового рівня планування; повніша реалізація принципу госпрозрахунку.

Як метод планового господарювання господарський розрахунок базується на матеріальній зацікавленості колективів і працівників у правильному і економному використуванні всіх ресурсів, у підвищенні продуктивності праці. У зростанні ефективності суспільного виробництва. На початку 80-х років продовжилося зниження темпів приросту виробництва і його якісних показників. Новий етап перебудови господарського механізму почався у **1987 р.** шляхом удосконалення і розширення сфери застосування господарського розрахунку, самоокуповування і самофінансування *з метою створення і посилення внутрішніх стимулів розвитку підприємств.* Особливу роль у розвитку внутрішньовиробничого госпрозрахунку зіграло впровадження колективного і орендного підрядів. Економічна суть колективного підряду полягала у тому, що колектив робітників брав на себе обов'язки щодо випуску продукції (виконання робіт або надання послуг) у встановлені терміни, а адміністрація підприємства зобов'язувалася надавати йому необхідні ресурси і сплатити виробничу продукцію за явно певними розцінками.

Узагальнюючи практику формування внутрішнього економічного механізму вітчизняних підприємств, назовемо особливості господарського механізму, що склався, і його недоліки, суперечності адміністративного господарювання. Адміністративна система має дві позитивні сторони: 1) централізований розподіл ресурсів; 2) можливість їх стягання до центру.

Ці переваги утворюють можливість швидкої первинної перебудови виробництва, його індустріалізації і розвиток пріоритетних галузей і регіонів. Названі преференції є відносними, оскільки на практиці вони перетворюються на серйозні недоліки: збіднення джерел ресурсів; нерівномірний розподіл ресурсів по галузях і регіонах, неефективне їх використання; перевиробництво продукції; неефективне розширення виробництва та ін.

Позитивні особливості адміністративної системи господарювання:

- централізований розподіл ресурсів і можливість стягнення до центру;
- можливість швидкої перебудови виробництва, його індустріалізації;
- розвиток пріоритетних галузей і регіонів.

Негативні особливості адміністративної системи господарювання:

- збіднення джерел ресурсів, неефективне їх використання;
- порушення збалансованості суспільного господарства.

На сучасному етапі господарського механізму ринкової економіки підприємствам властивий підприємницький стиль поведінки.

3.2 Комерційний розрахунок

Комерційний розрахунок – це метод господарювання шляхом порівняння у вартісній (грошовій) формі витрат і результатів господарської діяльності підприємства при його економічній відповідальності. Застосовується з метою отримання максимального прибутку. До основних принципів комерційного розрахунку належать: господарська самостійність підприємства; самофінансування і самоокуповування; матеріальна зацікавленість і відповідальність; фінансовий контроль. Господарська самостійність знаходить вираз у сукупності прав з самостійного вирішення широкого кола питань економічного стимулювання, використання ресурсів і в закріпленні за підприємством основних і оборотних коштів. Самоокуповування підприємства виражається у відшкодуванні витрат власними доходами від реалізації продукції, отриманні прибутків (доходів) у розмірі, необхідному для створення фондів споживання і накопичення, забезпеченні планових платежів до бюджету і т.п. Самофінансування включає самоокуповування, але на відміну від нього означає не статичну, а динамічну окупність витрат з власних зароблених коштів, відшкодування не лише того, що вже витрачене, але й того, що необхідно витратити на розвиток виробництва. Принцип матеріальної (економічної) зацікавленості реалізується на базі різних форм економічного стимулювання підприємств, що включають фінансово-кредитні важелі, податкову систему, ціноутворення. Матеріальна відповідальність передбачає відповідальність за виконання підприємствами державних контрактів, державних замовлень, договірних зобов'язань із споживачами, а також фінансової дисципліни. Принцип фінансового контролю базується на використанні вартісних показників, фінансово-економічних нормативів.

В економічній науці комерційний розрахунок розглядається у двох аспектах: як економічна категорія і як метод господарювання.

Як економічна категорія комерційний розрахунок – це система економічних відносин, що виникають з приводу порівняння витрат і результатів господарської діяльності з метою максимізації прибутку.

Як метод господарювання комерційний розрахунок є елементом економічного управління і полягає в:

- координації громадських інтересів з інтересами підприємств;
- порівнянні витрат і результатів господарської діяльності;
- забезпеченні безпосереднього прямого зв'язку між ефективністю і доходами членів колективу;
- державному впливі на підприємства за допомогою економічних інструментів (податки, кредит, державні замовлення і контракти).

Дійсний комерційний розрахунок може бути забезпечений лише при одночасному здійсненні всіх принципів. Ігнорування хоча б одного з них перетворює комерційний розрахунок на формальність.

Підводячи підсумок сутнісних характеристик комерційного та господарського розрахунку, можна зробити висновок, що комерційний розрахунок - це метод господарювання, який реалізує на рівні підприємства - товаровиробника товарно-грошові відносини.

Господарський розрахунок в умовах ринкових відносин є модифікацією комерційного розрахунку, що реалізується на рівні структурних підрозділів підприємства.

3.3 Внутрішньофірмове підприємництво

У ринковій економіці важливою передумовою успішного розвитку підприємства є підприємницький стиль його діяльності. Якщо підприємство велике, воно може втратити підприємницькі властивості внаслідок більшої інерційності. Для такого підприємства більш характерні риси прирісного стилю поведінки. Воно надає перевагу стабільності, що значно знижує потреби в нововведеннях. Це, у свою чергу, призводить до зниження конкурентоспроможності та зменшення частки підприємства на ринках збуту продукції. Перед підприємствами постає завдання пошуку шляхів поєднання переваг великих фірм та підприємницьких властивостей малих підприємств. Тому процес відродження та подальшого розвитку великих підприємств в Україні повинен супроводжуватися їх внутрішньою дезінтеграцією – виокремленням внутрішніх підприємницьких структур.

З організацією внутрішньофірмового підприємництва поряд із збільшенням обсягу діяльності низових підрозділів підвищується відповідальність та розширюються повноваження їхніх адміністрацій. Якщо раніше керівник підрозділу відповідав лише за прибутки та збитки та повинен був відстежувати обсяг продажу, то після створення малої фірми він контролює статті бухгалтерського балансу та надходження готівкових платежів. Таким чином, його обов'язки стають подібними до обов'язків президента компанії середнього масштабу.

У результаті організації внутрішньофірмового підприємництва «синдром великого бізнесу» змінився на «довгостроковий цикл зростання». Цей цикл здійснюється за схемою: реакція на вимоги споживачів – нові технології – нові товари – розширення ринкової участі – зростання прибутків.

Внутрішньофірмове підприємництво досить поширене у корпораціях. Тут основоположною є ідея, згідно з якою підприємницька автономія – суттєва передумова інноваційної діяльності. Сутність внутрішньофірмового підприємництва полягає у вивільненні творчої підприємницької активності на внутрішньофірмовому рівні. Якщо вчений, інженер, винахідник, службовець має потенційно цінну науково-технічну ідею і готовий стати головним організатором у справі її здійснення, йому створюють необхідні для цього умови.

Керівництво корпорації формує певну мережу підтримки підприємництва в межах корпорації. По-перше, воно забезпечує фінансування ризикованих проектів шляхом створення альтернативних джерел фінансування (загальнокорпоративні кошти на НДДКР, кошти підрозділів, спеціальні інноваційні фонди для фінансування ризикованих проектів). По-друге, багато корпорацій створюють у своїй структурі спеціальні підрозділи – венчурні групи, відділи нововведень та ін., що виявляють цінні науково-технічні ідеї, реалізація яких неможлива в межах даної структури. Таким підрозділам доручається організація внутрішніх фірм для реалізації цих ідей і створення умов для їх діяльності.

Запитання для самоперевірки

1. Які відмінні риси господарського механізму характерні для різних етапів соціально-економічного розвитку?
2. Розкрийте сутність політики НЕП та «воєнного комунізму».
3. Розкрийте особливості економічних реформ 1921-1987рр.
4. Розкрийте сутність понять «господарського розрахунку» та «комерційного розрахунку».
5. Особливості й недоліки господарського механізму адміністративної спрямованості.
6. Опишіть сутність та механізм внутрішньофірмового підприємництва.

ТЕМА 4. СТРУКТУРА І ФОРМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ

4.1 Структура внутрішнього економічного механізму

Функціонування підприємства як системи елементів (підрозділів) господарювання забезпечується через його внутрішній економічний механізм. Структура цього механізму визначається через:

- організаційно-технічну систему або формування вертикальних зв'язків між підрозділами й адміністративним центром та горизонтальних зв'язків між окремими підрозділами;
- систему планування діяльності підрозділів;
- систему контролю й оцінки діяльності підрозділів;
- установлення матеріальної відповідальності підрозділів;
- мотиваційний механізм функціонування.

Організаційно-технічна система підприємства визначається переважно формою зв'язків між окремими підрозділами. Можна визначити такі типи технологічних зв'язків виробництва:

1.*Послідовний технологічний зв'язок*, якому притаманна відкрита мережа зв'язків між виробництвами, що спеціалізуються на виробництві однорідного кінцевого продукту. У такій мережі вихідна сировина послідовно переробляється у декількох виробництвах. Центром цієї системи (головним виробництвом) є виробництво кінцевого продукту, яке визначається результатами діяльності всіх елементів технологічної системи. Така мережа зв'язків характерна для металургійної, текстильної, хімічної, лісової та інших галузей промисловості.

2.*Паралельний технологічний зв'язок*, що являє собою мережу зв'язків з розгортанням виходів з першої виробничої ланки в ряд паралельних виробництв, які виготовляють з напівфабрикатів різні кінцеві продукти. Центральним елементом такої виробничої системи є виробництво, яке переробляє вихідну сировину. Така структура має місце у нафтопереробній, деревообробній, взуттєвій та швейній промисловостях.

3.*Послідовно-паралельний технологічний зв'язок* — це мережа зв'язків з різними входами вихідної сировини у ряд виробництв з послідовним розгортанням входів у такі виробництва, одно- чи дворівневим напівфабрикатом і кінцевим продуктом. У середній ланці такої виробничої системи виготовляються напівпродукти для кінцевої ланки, проте вони самі можуть бути кінцевими продуктами. Така структура характерна для машинобудівних галузей промисловості (авіаційної, автомобільної, суднобудівної та ін.).

Структура технологічної мережі виробництва кінцевого продукту впливає на організацію виробничої кооперації між підрозділами, визначає ступінь залежності підрозділу підприємства від його адміністративного центру, а також організацію управління на рівні адміністративного центру.

Планування діяльності підрозділів здійснюється шляхом установлення основних показників виробничо-господарської діяльності підрозділів та базується на прогресивних нормах матеріальних, трудових і грошових витрат. Залежно від завдань, які вирішують ті чи інші підрозділи, застосовуються такі показники, які найбільшою мірою стимулюють досягнення високих результатів.

Система контролю й оцінки діяльності підрозділів дає можливість визначити причини відхилень, місце їх виникнення і вжити відповідних заходів щодо усунення недоліків і поширення позитивних результатів. Система оцінки діяльності визначає ті підрозділи, які найраціональніше використовують економічні важелі в організації своєї діяльності та забезпечують зростання результативності функціонування підприємства в цілому.

Установлення матеріальної відповідальності підрозділів передбачає компенсацію збитків одного підрозділу за рахунок прибутку або собівартості іншого, з вини якого вони виникли.

Мотиваційний механізм створюється відповідно до структури підприємства та складності його цілей. Він охоплює, як правило, три підсистеми мотивів, кожна з яких спрямована на досягнення певних цілей підприємства, а саме:

- мотиваційного механізму високоякісної продуктивної праці;
- мотиваційного механізму науково-технічного розвитку виробництва;
- мотиваційного механізму підприємництва.

4.2 Передумови та форми функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства

Для забезпечення ефективної організації внутрішньовиробничих економічних відносин на підприємстві мають бути створені відповідні умови. До них належать: майнова відокремленість, відносна економічна самостійність, прогресивна нормативна база, система обліку руху матеріальних цінностей, витрат і продукції, раціональна система оцінки і матеріального стимулювання діяльності, економічна відповідальність за кінцеві результати праці.

Майнова відокремленість виробничих підрозділів підприємства означає закріплення за ними частини виробничих фондів (переважно основних виробничих фондів), яка може бути надана підрозділу в оперативне управління. Така майнова самостійність забезпечує організаційну самостійність у сфері виробництва і стає передумовою надання підрозділам відносної економічної самостійності.

Відносна економічна самостійність виробничих підрозділів може бути забезпечена скороченням кількості планових показників і використанням у виробничих підрозділах деяких елементів ринкової економіки. На підприємстві вводиться механізм формування внутрішніх планово-розрахункових цін на продукцію, роботи і послуги для здійснення взаєморозрахунків між підрозділами підприємства. Економічна самостійність покликана посилити на рівні

підрозділів реалізацію таких принципів, як порівняння витрат з результатами діяльності, економічна заінтересованість та матеріальна відповідальність.

Прогресивна нормативна база є основою планування, регулювання і контролю діяльності структурних підрозділів, порівняння виробничих витрат з досягнутими результатами, розмежування відповідальності за результати діяльності між підрозділами та об'єктивної оцінки і стимулювання діяльності персоналу.

Система обліку руху матеріальних цінностей, витрат і продукції дає змогу одержувати інформацію про стан і результати роботи підприємства і його підрозділів, відбиває надходження, внутрішньовиробниче переміщення, використання і реалізацію матеріальних ресурсів та дає можливість визначити оптимальність їх використання.

Раціональна система оцінки і матеріального стимулювання діяльності на внутрішньозаводському рівні ґрунтується на принципах повної або часткової самоокупності і часткового самофінансування структурних підрозділів підприємства та на економічній заінтересованості трудових колективів у максимальному підвищенні кінцевих результатів роботи як свого підрозділу, так і підприємства в цілому. Вона дає змогу ефективно використовувати трудовий потенціал підприємства та підвищувати його конкурентоспроможність на ринку.

Економічна відповідальність за кінцеві результати праці зводиться до безумовного виконання планових завдань і договірних зобов'язань, що сприяє досягненню оптимального співвідношення між отриманими результатами і витраченими ресурсами. Дотримання принципу економічної відповідальності є запорукою економічної ефективності взаємодії підрозділів підприємства.

Однією з основних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму поряд із наданням підрозділам відносної самостійності має бути **створення внутрішньозаводської інфраструктури** шляхом формування різних суб'єктів економічних відносин усередині підприємства. До цих суб'єктів належать, наприклад, такі укрупнені структурні підрозділи, створені на базі основного, допоміжного та обслуговуючого виробництва:

- управління ремонтним обслуговуванням підприємства на чолі з головним механіком, до якого входять відповідні служби, ремонтно-механічні цехи, цехові ремонтні дільниці, склади запасних частин та ін. До функцій цього управління поряд із традиційними функціями відділу головного механіка входять планування та облік руху основних виробничих фондів, їх оцінка, переоцінка, вирішення проблем технічного розвитку, деякі функції бухгалтерії з обліку та інвентаризації. Усе це дає можливість проводити єдину амортизаційну і технічну політику збалансовано розвитку парку технологічного обладнання, його ефективної експлуатації;

- управління технічним розвитком, яке очолює технічний директор;
- управління матеріально-технічним постачанням та збутом на чолі з комерційним директором;
- управління виробництвом, яке очолює виробничий директор;
- соціальне і кадрове управління.

Таке організаційне оформлення також дає можливість здійснювати єдину технічну, економічну і кадрову політику на підприємстві.

Внутрішній економічний механізм може мати різні форми функціонування. Вони відрізняються ступенем вільності поведінки підрозділів, формами їх зв'язків і показниками ефективності діяльності. При дещо спрощеному підході можна виділити такі економічні форми функціонування підрозділів:

- 1) підрозділи – центри витрат;
- 2) підрозділи – центри прибутку, серед яких виокремлюють:
 - підрозділи, що формують розрахунковий умовний прибуток;
 - підрозділи – центри реального прибутку.

Підрозділи, що є *центрами витрат*, виготовляють, як правило, продукцію внутрішньокоопераційного призначення, їх діяльність досить жорстко регламентується, а ефективність оцінюється за показниками витрат. Це передусім підрозділи (цехи, дільниці та ін.) технологічної спеціалізації, яким притаманні зв'язки у межах технологічної послідовності обробки.

Підрозділи, що є *центрами прибутку*, виготовляють або кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку, або проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами і створюють таким чином розрахунковий умовний прибуток як частину прибутку підприємства. Як правило, це підрозділи предметної та змішаної спеціалізації.

Економічний механізм може мати різні режими функціонування: від жорсткого адміністративно-наказного управління з високою централізацією прийняття рішень до повного саморегулювання в умовах вільного ринку. Між цими крайніми станами можливий ряд варіантів.

Вибір режиму функціонування внутрішнього економічного механізму визначається кількома чинниками, а саме: призначенням продукції, величиною підприємства та розмірами його підрозділів.

4.3 Форми суспільної організації виробництва

До форм суспільної організації виробництва належать концентрація, комбінування, спеціалізація і кооперування та раціональне розміщення виробництва. В умовах ринку розвиток цих форм має стихійний характер, вони потребують удосконалення на базі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, розвитку різних форм власності. Великі спеціалізовані підприємства, комбінати мають свої переваги і недоліки порівняно з дрібним бізнесом, який створює їм певне конкурентне середовище.

Процес **концентрації** промислового виробництва в сучасних умовах вимагає не простого збільшення кількості основних фондів, а докорінної зміни техніки на базі НТП, її зосередження на великих підприємствах.

Під **абсолютною концентрацією** розуміють будь-яке укрупнення виробництва (або розростання самого підприємства, або об'єднання дрібних

підприємств), а під **економічною (відносною) концентрацією** розуміють зростання питомої ваги великих підприємств у загальному обсязі виробництва.

Основним критерієм ефективності концентрації в промисловості є максимальне використання факторів виробництва. У кожній галузі концентрація виробництва залежить від конструктивно-технологічних особливостей продукції. Концентрація промислового виробництва здійснюється в *трьох основних формах*:

1. Концентрація спеціалізованого виробництва, тобто концентрація виробництва конструктивно і технологічно однорідної продукції на спеціалізованих підприємствах.

2. Концентрація комбінованих виробництв полягає у комбінуванні різнорідних виробництв однієї або декількох галузей промисловості.

3. Збільшення розмірів універсальних підприємств. Концентрація об'єднує виробництва, не пов'язані між собою ні однорідністю і послідовністю технологічних процесів, ні комплексною переробкою сировини. Ця форма є найменш ефективною. Концентрація виробництва розвивається під впливом двох факторів:

- зростання потреби в окремих видах продукції;
- технічного прогресу в промисловості.

Основними перевагами концентрації виробництва є:

1. Можливість впровадження нового прогресивного обладнання.
2. Раціональна організація праці.
3. Більш економне використання матеріалів і палива.
4. Можливість створення потужних науково-дослідних підрозділів.

Недоліки концентрації:

1. Погіршення управління виробництвом.
2. Значні строки будівництва і освоєння потужностей.
3. Зростання транспортних витрат.
4. Невідповідність розміру підприємств наявним ресурсам.
5. "Стратегічний недолік" (вихід з ладу великих підприємств може спричинити припинення випуску певного виду продукції).

Основними показниками рівня концентрації у промисловості є *розміри підприємства*, які визначаються за:

кількістю працівників; річним випуском продукції; середньорічною вартістю основних фондів; споживанням електроенергії за рік;

питомою вагою великих підприємств у загальному випуску продукції всією галуззю.

Галузевий рівень концентрації ($P_{\text{гал.конц}}$) визначається за формулою

$$Q_{\text{гал.конц}} = \frac{Q_{\text{велика.гал}}}{Q_{\text{заг.гал}}} \times 100\% \quad (4.1)$$

де: $Q_{\text{велика.гал}}$ $Q_{\text{заг.гал}}$ – відповідно обсяг виробленої за певний період продукції великими підприємствами і всією галуззю, грн.

Критерієм оптимізації розміру підприємства є мінімум суспільних затрат, який визначається:

$$\Pi_i = C_i + T_i + E_n \times K_i, \rightarrow \min, \text{ грн}, \quad (4.2)$$

де Π_i – зведені витрати при i -му варіанті розміру підприємства, грн;

C_i – собівартість одиниці продукції при i -му варіанті, грн;

T_i – транспортні витрати на одиницю продукції при i -му варіанті, грн;

K_i – питомі капіталовкладення при i -му варіанті, грн.

Фактори, що впливають на розміри підприємства, є внутрішні (використовувана техніка і технологія, організація виробництва) та зовнішні (розвиток регіону, його забезпеченість сировиною і трудовими ресурсами, розвиток транспорту і стан доріг тощо).

Комбінування – це поєднання в одному підприємстві різногалузевих виробництв, пов'язаних між собою в технічному, економічному та організаційному відношеннях.

Характерними ознаками комбінатів є:

- об'єднання різнорідних виробництв;
- пропорційність між ними;
- техніко-економічна та виробнича єдність виробництв;
- єдине енергетичне господарство, спільні допоміжні та обслуговуючі виробництва.

Основними передумовами розвитку комбінування є високий рівень концентрації і спеціалізації виробництва, розвиток науки і техніки.

Розрізняють три основні форми комбінування:

1. Комбінування на основі поєднання послідовних стадій переробки вихідної сировини (поєднуються різні, але споріднені стадії переробки сировини (є характерним для хімічної і текстильної промисловості, чорної металургії)).

2. Комбінування на основі використання відходів виробництва (поширене у деревообробній, харчовій, хімічній промисловості);

3. Комбінування на основі комплексної переробки сировини (наявність декількох паралельних потоків переробки вихідної сировини, поширене в галузях, що переробляють органічну сировину (нафта, торф, вугілля).

Сучасні комбінати поєднують дві або навіть три форми комбінування.

Рівень комбінування можна охарактеризувати рядом **показників**:

- питомою вагою товарної продукції комбінатів у загальному обсязі продукції галузі, промисловості;
- питомою вагою сировини, напівфабрикатів, що підлягають подальшій переробці на місці їх одержання у загальній кількості тієї самої сировини і напівфабрикатів, виготовлених на комбінаті;
- кількістю і вартістю продуктів, що одержують на комбінатах із вихідної сировини;
- чисельністю робітників, зайнятих на комбінованих виробництвах.

Ефективність процесу комбінування породжується такими факторами:

- більш інтенсивним використанням засобів праці;
- раціональним використанням предметів праці і самої живої праці;
- зниженням потреби в оборотних засобах у вигляді виробничих запасів, прискоренням оборотності оборотних засобів;
- скороченням транспортних затрат;
- виникненням соціального ефекту у результаті запобігання забрудненню навколишнього середовища тощо.

Узагальнюючим показником економічної ефективності комбінування є різниця зведених витрат ($Z_{звед}$) на некомбінованому і комбінованому виробництвах:

$$Z_{звед} = C_i + E_n \times K_i \rightarrow \min, грн. \quad (4.3)$$

Для забезпечення оптимальної схеми комбінування розрахунків ($Z_{звед}$) необхідно здійснювати **окремо** за всіма суміжними стадіями виробництва і в **цілому** по всьому виробництву.

Оптимальним є той варіант комбінування, при якому зведені затрати на проведення комбінування на даному підприємстві є мінімальними.

Спеціалізація – це процес зосередження випуску конструктивно і технологічно однорідної продукції, її окремих частин або технологічних процесів на підприємствах, в об'єднаннях або галузях.

Основними напрямками спеціалізації в промисловості є:

1. Спеціалізація на випуску певних готових виробів.
2. Виробництво окремих частин продукту.
3. Виділення окремих заводів, цехів, з виконання окремих технологічних стадій.

Відповідно до цих напрямків розділяють такі **види спеціалізації**:

- предметна (випускається певний вид продукції кінцевого споживання; може бути однопредметною і багатопредметною);
- подетальна (виробництво окремих агрегатів, напівфабрикатів, деталей, заготовок, а також виконання окремих технологічних процесів);
- технологічна (стадійна) (перетворення окремих фаз виробництва або операцій у самостійні виробництва).

Основними передумовами розвитку спеціалізації є стандартизація і уніфікація.

Рівень заводської спеціалізації характеризується за допомогою *показників* питомої ваги основної продукції у загальному обсязі виробництва; широтою номенклатури та асортименту продукції, що випускається одним підприємством.

Оптимальність розміру підприємства при розвитку спеціалізації залежить від вибраного критерію. Мінімальним є обсяг виробництва, при якому комплект техніки завантажуються повністю. При цьому собівартість продукції

повинна бути найнижчою. Оптимальний розмір визначається шляхом збільшення у кратну кількість разів мінімального розміру.

Під **кооперуванням** розуміють тривалі виробничі зв'язки між підприємствами, що сумісно виготовляють кінцевий продукт.

Головна умова кооперування – широка мережа подетально і потехнологічно спеціалізованих та організаційно відособлених виробництв.

Кооперування за **галузовим принципом** ділиться на внутрішньогалузеве і міжгалузеве; за **територіальним принципом** на внутрішньорайонне і міжрайонне.

Залежно від виду спеціалізації розрізняють: предметне, подетальне і технологічне кооперування.

Показниками рівня кооперування є:

1. Питома вага комплектуючих і напівфабрикатів, одержаних за кооперованими поставками, в загальному обсязі випуску продукції.

2. Кількість підприємств, що кооперуються з даними підприємствами.

3. Загальний обсяг перевезень по кооперації в натуральному і вартісному виразі.

4. Середній радіус і вартість перевезень деталей, вузлів, напівфабрикатів, що одержуються в порядку кооперування та ін.

Одним із показників економічної ефективності спеціалізації і кооперування є: умовно - річна економія (E_{y-p}), яку визначають за формулою

$$E_{y-p} = ((C_1 + T_1) - (C_2 + T_2)) \cdot N_2, \quad (4.4)$$

де C_1, C_2 – повна собівартість одиниці продукції до і після спеціалізації, грн;

T_1, T_2 – транспортні витрати з доставки одиниці продукції споживачу до і після спеціалізації, грн;

N_2 – річний обсяг випуску продукції після спеціалізації в натуральних одиницях за планом.

Оптимальним є той варіант спеціалізації, при якому досягається мінімум зведених витрат з урахуванням транспортних затрат:

$$Z_{звед.} = C_i + T_i + E_n \times K_i \rightarrow \min, \text{грн.} \quad (4.5)$$

Річний економічний ефект ($E_{річн}$) від проведення спеціалізації за вибраним варіантом обчислюється

$$E_{річн} = (Z_1 - Z_2) \times N'_2 \text{ грн,} \quad (4.6)$$

де Z_1, Z_2 – зведені витрати з порівнювальних варіантів, грн.

N'_2 – фактичний річний обсяг випуску продукції в натуральних одиницях після проведення спеціалізації.

Строк окупності капіталовкладень на проведення спеціалізації можна визначити за формулою

$$T_{ок. спец} = \frac{K - \Phi}{E_{річн}}, \text{років}, \quad (4.7)$$

де K – обсяг капіталовкладень на проведення спеціалізації, грн;

Φ – вартість основних фондів, які вивільняються після проведення спеціалізації і які можуть бути реалізовані, грн.

Економічна ефективність кооперування – це різниця між собівартістю виробу власного виробництва і його ціною з урахуванням транспортних витрат при його випуску на спеціалізованому підприємстві.

Економія від розширення кооперованих зв'язків ($E_{кооп}$) розраховується за формулою

$$E_{кооп} = (C - (Ц + T)) \times N_{кооп}, \text{грн}, \quad (4.8)$$

де C – повна виробнича собівартість одиниці виробу, що передається на виготовлення на спеціалізоване підприємство, грн;

$Ц$ – гуртова ціна, за якою цей виріб буде надходити із спеціалізованого підприємства, грн;

T – транспортно-заготівельні витрати в розрахунку на один виріб, грн;

$N_{кооп}$ – кількість виробів, яку одержують за кооперованими поставками за рік, натуральних одиниць.

Розміщення виробництва є формою територіальної його організації, яка полягає у просторовому розподілі підприємств і галузей по економічних та адміністративних районах країни.

Принципи розміщення виробництва:

- наближення виробництва до джерел сировини, палива, енергії, трудових ресурсів, споживання готової продукції;
- пропорційне розміщення виробництва по території країни;
- врахування територіальної спеціалізації.

Основні фактори, які впливають на вибір місця розташування підприємства, можуть бути об'єднані в такі групи:

1. Природно-географічні (кількісна і якісна характеристика родовищ корисних копалин, баз сільськогосподарської сировини, енергетичних, водних, лісових ресурсів, кліматичних умов).

2. Демографічні (оцінка трудових ресурсів у районах, перспективи зміни їх структури).

3. Техніко-економічні (впровадження досягнень науково-технічного прогресу, форми суспільної організації виробництва).

4. Транспортна освоєність району.

5. Економіко-політичні (розвиток економічних зв'язків України з іноземними державами, вихід на міжнародний ринок, розташування виробництва у районах вкладення іноземних інвестицій).

Економічне обґрунтування розміщення підприємств повинно полягати у виборі найбільш ефективного з народногосподарських позицій варіанта.

Оптимальним варіантом розміщення вважається той, який забезпечує задоволення потреби в даному виді продукції з мінімумом зведених витрат на її виробництво і доставку споживачам. Ці витрати аналітично можуть бути представлені аналогічно як для вибору оптимального варіанта спеціалізації.

Не менш суттєву роль при формуванні економічного механізму відіграє величина підприємства. Якщо малому підприємству більш притаманне централізоване управління з прямим плановим регулюванням його діяльності, то на великих підприємствах (особливо в умовах динамічного зовнішнього середовища) можуть застосовуватися договірні форми регулювання діяльності підрозділів внутрішньозаводської кооперації, а предметно-спеціалізовані підрозділи, що є суб'єктами ринку, взагалі мають широку свободу поведінки.

За рахунок внутрішньої спеціалізації та кооперування великі підприємства на відміну від малих мають більші можливості підвищувати загальний рівень кваліфікації персоналу, завантажувати обладнання, зменшувати витрати на складські та транспортні операції, рекламу та ін. Концентрація фінансових і людських ресурсів у великих корпораціях дає змогу останнім здійснювати внутрішньофірмову диверсифікацію капіталу з однієї галузі економіки в іншу, що поряд з тими перевагами, які вони мають за рахунок концентрації ресурсів, дає їм можливість існувати навіть у найбільш несприятливих для економіки періодах. Диверсифікація поряд із науково-технічним прогресом стала головним напрямком підприємництва великого капіталу.

Найважливішою рисою підприємства в сучасних умовах господарювання має бути адаптація до змін навколишнього середовища. Вибір тієї чи іншої форми функціонування економічного механізму підприємства значною мірою залежить також від того, яку ринкову політику проводить підприємство, яких стратегічних цілей воно намагається досягти: чи визначити та захопити нову ринкову нішу, чи забезпечити стабільну діяльність, чи не звертати уваги на зміну ринкових умов функціонування.

Адаптація можлива при вирішенні трьох фундаментальних проблем, що безпосередньо впливають на форму економічного механізму підприємства:

1. Проблема підприємництва: уточнення або переорієнтація сфер діяльності підприємства. Для новоствореного підприємства ця проблема полягає в конкретизації попереднього, відносно невизначеного напрямку і секторів ринку, що неминуче натикається на труднощі технічного й адміністративного характеру при новій орієнтації давно існуючих підприємств.

2. Проблема інжинірингу: створення технічної системи, яка й забезпечила можливість реалізації попереднього рішення, а саме: вибір технології, переформування інформаційної мережі та теми контролю.

3. Адміністративна проблема: визначення структур і процедур, які б забезпечували нормальне функціонування підприємства.

Послідовне вирішення цих проблем формує цикл адаптації підприємства. Кожне підприємство визначає свою стратегію адаптації виходячи з власних особливостей.

Запитання для самоперевірки

1. Розкрийте сутність ВЕМП.
2. Яку роль відіграє мотиваційний механізм розвитку системи ВЕМП?
3. Які умови функціонування ВЕМП?
4. Які форми функціонування ВЕМП?
5. Які проблеми впливають на форму економічного механізму підприємства?
6. Розкрийте сутність, переваги та недоліки форм суспільної організації виробництва.
7. Наведіть приклад механізму адаптації підприємства до змін навколишнього середовища.

ТЕМА 5. ВНУТРІШНІ ЦІНИ ТА МЕТОДИ ЇХ ФОРМУВАННЯ

5.1 Сутність і види цін

Ціна – це грошовий вираз вартості, кількості грошей, що сплачується або одержується за одиницю товару або послуги. Одночасно ціна відображає споживчі властивості (корисність) товару, купівельну спроможність грошової одиниці, ступінь рідкості товару, силу конкуренції, державного контролю, економічну поведінку ринкових суб'єктів та інші суб'єктивні моменти. Ціна на будь-який товар складається з окремих елементів. Основними з них є **собівартість і прибуток**, їх наявність у ціні є обов'язковою. Крім того, до складу ціни можуть входити акцизний збір, податок на додану вартість, націнки постачальницько-збутових організацій, торговельні надбавки або знижки.

Ціна виконує ряд функцій, а саме:

1. Обліково-аналітичну (забезпечує облік результатів господарювання та їх прогнозування).
2. Стимулювальну (сприяє раціональному використанню обмежених ресурсів, науково-технічному прогресу, оновленню асортименту).
3. Розподільну (впливає на розподіл ресурсів, доходів та фінансів у суспільстві).
4. Регулювальну (здійснюється збалансування між окремими виробництвами, попитом і пропозицією). Ціноутворення - це процес обґрунтування, затвердження та перегляду цін і тарифів, визначення їх рівня, співвідношення та структури. Залежно від того, яку мету переслідує підприємство чи фірма на ринку, розрізняють різні підходи до ціноутворення.

Такими цілями діяльності підприємства з оптимізації ціни можуть бути:

- виживання на ринку як мету ставлять тоді, коли ринок досягнув майже граничної ємності; для збереження життєздатності підприємства можуть встановлювати низькі ціни, сподіваючись, що ринок буде чутливим до них;
- максимізація прибутку; у цьому випадку зіставляються попит і витрати на виробництво з альтернативними цінами і вибирають ту з них, яка забезпечить максимальний прибуток;
- лідерство на ринку досягається шляхом зниження витрат і одержання високого і тривалого прибутку; встановлюються низькі ціни з метою збільшення частки підприємства на ринку;
- лідерство в якості товарів передбачає встановлення відносно високих цін, які повинні компенсувати високі витрати на науково-дослідні роботи і забезпечення якості.

Усі ціни поділяються на дві великі групи: виробничі і споживчі. Виробничі ціни – це ціни, за якими реалізується продукція і надаються послуги іншим підприємствам та організаціям. До них належать:

1. Оптові ціни – це ціни, за якими державні, колективні та приватні підприємства розраховуються між собою або з гуртовими посередниками за великі партії товарів.

2. Закупівельні ціни – ціни, за якими сільськогосподарські виробники (кооперативні, колективні, державні, фермерські, особисті підсобні господарства) продають свою продукцію державним, кооперативним, переробним, торговельним та іншим фірмам.

3. Кошторисні ціни – ціни та розцінки, які використовуються для визначення розрахункової вартості нового будівництва, реконструкції будівель та споруд, їх розширення та переоснащення.

Споживчі ціни – ціни на товари і послуги, що реалізуються населенню.

За способом встановлення ціни поділяються на:

- державні (встановлюються державою на продукцію державних підприємств, деякі ресурси, соціальне значущі товари поділяються на фіксовані і регульовані);
- договірні (встановлюються за домовленістю між продавцем і покупцем товару і можуть змінюватися за взаємною згодою сторін);
- вільні (встановлюються підприємствами самостійно або на договірній основі із урахуванням попиту і пропозиції на ринку товарів; орієнтовані на економічну зацікавленість виробників у розширенні асортименту товарів та запобігання ажіотажному попиту і спекуляції);
- ввізні (встановлюються на імпорتنі підакцизні товари, що оподатковуються податком на додану вартість (ПДВ) і підлягають обкладанню ввізним митом; основою розрахунків таких цін є митна вартість товарів, виражена у національній валюті).

Важливу роль у вирішенні завдань науково-технічного прогресу відіграють лімітні ціни (встановлюються на стадії розроблення нової продукції і відображають гранично допустимий рівень її ціни) і ступеневі ціни (ступенева

ціна - це оптова ціна, яка поступово знижується на певних етапах серійного випуску продукції).

1. Франко – ціна – це оптові ціни, які встановлюються з урахуванням передбаченого контрактом порядку відшкодування транспортних витрат на доставку товарів покупцеві.

2. Ціна-нетто – ціна, що формується у місці купівлі-продажу.

3. Ціна-брутто – ціна, яка визначається з урахуванням умов купівлі-продажу (виду оподаткування, рівня знижок тощо).

В основі формування гуртових та роздрібних цін (та й будь-яких цін взагалі) лежить собівартість продукції, яка є нижньою межею ціни. При формуванні гуртової ціни підприємства до собівартості продукції, представленої у формі калькуляції, додаються величина прибутку, податок на додану вартість, акцизний збір.

Сума оптової ціни підприємства і постачальницько-збутової націнки є оптовою ціною промисловості. Постачальницько-збутова наценка включає витрати і прибуток постачальницько-збутових організацій. Роздрібна ціна включає оптову ціну промисловості і торговельну надбавку (знижку). Торговельна надбавка покриває витрати торговельних організацій і забезпечує їм одержання прибутку. Крім того, роздрібні ціни можуть включати спеціальні надбавки за якісні характеристики товару, додаткові послуги тощо.

5.2 Методи ціноутворення

Найбільш поширені такі методи ціноутворення:

1. Метод «витрати + прибуток».

2. Отримання цільової норми прибутку – метод ціноутворення, орієнтований на витрати і цільову норму прибутку. Фірми намагаються встановити ціну, включаючи в неї прибуток, що планується у відсотках на інвестований капітал.

3. Оцінка споживчої вартості – метод, що ґрунтується на оцінці споживчого ефекту, який має споживач від використання товару. Цей метод ціноутворення має певний ризик унаслідок неоправданого завищення або заниження ціни.

4. Пропорційне ціноутворення – метод, при якому фірми виходять не стільки з власних витрат, оцінки споживчої вартості чи попиту, скільки із цін конкурентів.

5. Метод «очікуваного прибутку» найчастіше застосовують тоді, коли фірма планує підписати контракт і, пропонуючи більш низькі ціни, ніж інші фірми, має шанси виграти боротьбу за контракт.

6. Метод швидкого повернення витрат використовується підприємствами з метою активного продажу великих обсягів продукції і швидкого повернення затрачених коштів.

5.3 Внутрішні ціни підприємств

В основі системи внутрішньовиробничих відносин лежать *внутрішні ціни*. Вони являють собою умовно-розрахункові ціни, за якими підрозділи передають один одному товари або надають послуги. Ніякі реальні платежі при цьому не здійснюються.

Внутрішня ціна в практиці внутрішнього обігу виконує ті самі функції, що і ринкова ціна. Серед цих функцій найбільш вагомими є вимірювальна та стимулювальна. Вимірювальна функція виявляється через облік витрат виробництва, стимулювальна – через формування частки прибутку згідно зі структурою внутрішньої ціни.

У практиці внутрішньофірмових відносин внутрішні ціни можуть формуватися так:

1. Внутрішні ціни, визначені за ринковими цінами. За базу внутрішніх цін беруться поточні або усереднені ринкові ціни на внутрішньофірмові матеріали та комплектуючі вироби, які з точки зору підприємства є проміжною продукцією.

2. Внутрішні ціни, визначені на базі фактичної ціни готової (кінцевої) продукції. Своєрідною альтернативою викладеному вище методу внутрішнього ціноутворення може бути такий метод установа цін на внутрішні деталі та вузли, який базується на фактичній ціні реалізації готової продукції підприємства.

3. Внутрішні ціни, сформовані на договірній основі. На практиці підприємства часто узгоджують ринкові ціни на кінцеву продукцію, сформовані на договірній основі, з особливостями внутрішніх відносин, визначаючи внутрішню ціну на проміжну продукцію виходячи з існуючого рівня ринкових цін.

4. Внутрішні ціни, визначені на основі витрат виробництва. Цей метод внутрішнього ціноутворення найбільш широко використовують у практиці організації внутрішньофірмових відносин вітчизняні підприємства. У зарубіжних компаніях при розрахунках внутрішніх цін витрати є менш поширеною їх базою.

5. Комбіновані методи внутрішнього ціноутворення передбачають диференційований вибір бази розрахунку внутрішньої ціни залежно від конкретної ситуації. Виходячи з викладеного вище можна зробити висновок, що в системі внутрішнього ціноутворення необхідний поступовий перехід до розрахунків, що ґрунтуються на ринкових цінах.

Існують різні способи розподілу прибутку підприємства між його підрозділами. Однак такому розподілу може підлягати лише та частина прибутку від реалізації, яка залишається після всіх розрахунків підприємства з державним бюджетом, державним та комерційними банками, іншими кредиторами, виплати дивідендів та створення фондів на рівні підприємства. Залишковий принцип розподілу прибутку підприємства дає змогу акумулювати частину коштів на рівні підприємства з метою централізованого розв'язання деяких важливих проблем перспективного розвитку підприємства

(реконструкція та технічне переозброєння, освоєння нових видів продукції, розширене відновлення виробничих потужностей, здійснення заходів у соціальній сфері та ін.). За критерій розподілу частини прибутку підприємства між його виробничими підрозділами можна брати виробничу собівартість або додані витрати (вартість обробки). Додані витрати підрозділів включають власні витрати даного виробничого підрозділу та витрати (додані витрати) допоміжних, обслуговуючих та забезпечувальних підрозділів, які співпрацюють на договірній основі з даним підрозділом.

Таким чином, використовуючи систему внутрішніх цін, підрозділи дістають реальну можливість здійснювати свою виробничо-господарську діяльність на принципах самоокупності та часткового самофінансування.

Запитання для самоперевірки

1. Розкрийте сутність та функції цін.
2. Яка існує класифікація цін?
3. Наведіть методи ціноутворення та їх особливості.
4. Яка сутність та функції внутрішньої ціни підприємства?
5. Розкрийте сутність гуртових та роздрібних цін.
6. Яким чином можуть формуватися внутрішні ціни підприємства?
7. Яким чином розподіляється прибуток підприємства між його підрозділами?

ТЕМА 6. СИСТЕМА І ПОРЯДОК ПЛАНУВАННЯ

6.1 Сутність планування діяльності підприємства

Планування – це процес визначення (проектування) завдань на майбутнє, умов і засобів їх виконання. Планування діяльності підприємства має два аспекти – зовнішній і внутрішній.

Зовнішнє планування стосується підприємства як юридичної особи і суб'єкта ринку, що функціонує в певному мікро- і макросередовищі. У цьому випадку підприємство розглядається як ціле, і за допомогою планування програмується його поведінка на ринку, напрямки розвитку та їх результати. Мінлива кон'юнктура ринку та ймовірний вплив інших чинників зовнішнього середовища дуже впливають на достовірність показників планів підприємства. Тому їх розроблення потребує обширної інформації, ретельного аналізу стану справ та обґрунтованих прогнозів.

Внутрішнє планування є більш імовірним і значною мірою формалізованим, оскільки стосується роботи підрозділів, які утворюють єдину виробничу систему і мають між собою усталені технологічні зв'язки. Проте складна система внутрішньокоопераційних зв'язків між основними

підрозділами, основними і допоміжними, вплив кон'юнктури ринку через зміну попиту на продукцію підприємства, цін на продукцію та фактори виробництва ставлять високі вимоги до організації внутрішнього планування. Воно має бути гнучким, придатним до оперативної реакції на зміни загальних планових показників та умов діяльності підприємства. При цьому такі зміни повинні бути збалансованими щодо всієї системи взаємозв'язків.

6.2 Методи внутрішнього планування

Система внутрішнього планування на підприємстві дещо умовно поділяється на два види: техніко-економічне й оперативно-календарне.

Техніко-економічне планування є комплексним. *Оперативно-календарне планування* стосується лише виготовлення продукції і передбачає календарний зв'язок виробничих процесів, що виконується у структурних підрозділах підприємства аж до робочих місць з урахуванням послідовності виробництва продукції та її основних частин, тривалості циклів обробки і складання (кінцевого виготовлення).

Зміст внутрішніх планів залежить від ступеня економічної самостійності підрозділів. Для підрозділів внутрішньої кооперації, особливо за умов їх технологічної спеціалізації, основними розділами плану є план виробництва і план витрат. Саме вони характеризують мету та ефективність діяльності і контролюються з боку апарату управління. Плани ресурсного забезпечення і розвитку для таких підрозділів взагалі самостійного значення не мають, оскільки кадрова, постачальницька, науково-технічна та інвестиційна політика за цих умов жорстко централізована і має перспективну спрямованість. Більш широкою є сфера планування предметно спеціалізованих підрозділів, що виготовляють продукцію як для внутрішніх потреб, так і для поставки на ринок, мають статус центрів прибутку і суб'єктів ринку (але не є юридичними особами).

Серед методів планування діяльності підрозділів виділяють методи синхронного та послідовного розроблення планів.

Синхронне (симуляційне) планування полягає в одночасному розробленні та координації всіх етапів і розділів плану, чим забезпечуються його оптимальність і досягнення максимального ефекту. Синхронне планування досить трудомістке, оскільки потребує низки ітеративних розрахунків і на практиці застосовується не часто. Сутність послідовного планування полягає в тому, що оптимізується не весь план, а часткове, але першочергове завдання. Інші аспекти і розділи плану розробляються послідовно, крок за кроком, для забезпечення розв'язання основного завдання. Наприклад, щоб утриматися на ринку, для підприємства першочерговою проблемою є обсяг продажу (збуту) продукції. Наступний крок (розділ) – план виробництва, далі – ресурсне забезпечення, план витрат (прибутку) тощо. Таке планування здійснюється логічно крок за кроком, тобто послідовно, без урахування зворотнього впливу наступних рішень на попередні.

Серед методів планування важливе місце займає метод обчислення планових показників. Можна виділити такі методи: нормативний, факторний, балансовий та економіко-математичний.

Нормативний метод планування є найточнішим і в поточному плануванні основним. Згідно з ним планові показники обчислюються на основі норм використання ресурсів у плановому періоді. Цей метод дає змогу ув'язати і збалансувати належним чином усі показники плану. Застосування нормативного методу планування потребує відповідної нормативної бази на всіх рівнях управління.

Факторний метод обчислення величини планових показників передбачає коригування фактичного їх рівня в базовому періоді внаслідок впливу чинників формування показників у плановому періоді. Крім гнучкості та простоти обчислення, перевагами факторного методу є те, що він дає змогу виявити роль окремих чинників у зміні показників. Факторний метод здебільшого застосовується на рівні підприємств або відносно самостійних їх підрозділів у середньо- і довгостроковому плануванні.

Балансовий метод надає узгодження потреб і ресурсів. Його сутність виявляється в тому, що розробляються спеціальні таблиці-баланси, у яких зіставляються потреби у ресурсах і джерела їх задоволення. На підприємстві розробляються різні баланси: майнові, фінансові, енергетичні, трудові та ін.

При розробленні планів важливе значення має опрацювання кількох його варіантів і вибору найкращого з них, що найбільшою мірою відповідає поставленим завданням за умов, які складаються у плановому періоді. Вищим ступенем розвитку багатоваріантності обчислень є економіко-математична оптимізація плану. Застосовуючи економіко-математичні методи, у тому числі лінійне програмування, можна оптимізувати план виготовлення продукції й ефективно вирішувати інші проблеми розвитку підприємства.

6.3 Нормативна база планування

Планування діяльності підприємства і його підрозділів ґрунтується на системі техніко-економічних норм і нормативів використання всіх матеріально-технічних, трудових і грошових ресурсів. *Норми* – це максимально допустимі величини абсолютних затрат певних ресурсів на одиницю продукції (роботи). *Нормативи* характеризують режими використання ресурсів.

Норми і нормативи класифікують за певними ознаками, що дає змогу внести певну систему в їх розмаїтість. До таких ознак передусім належать вид нормованих ресурсів, термін дії норм, ступінь їх агрегування і метод розроблення.

Класифікація норм і нормативів за видами ресурсів подана в табл. 6.1. Вона очевидна й особливих пояснень не потребує. Норми затрат у натуральному виразі легко перетворюють у вартісні норми витрат множенням перших на грошові оцінки одиниці ресурсів або одиниці часу використання цих ресурсів.

Таблиця 6.1. – Класифікація норм і нормативів підприємства за видами нормованих ресурсів і призначенням

Вид ресурсів	Норми затрат	Нормативи режимів
1	2	3
Матеріали і енергія	Затрати матеріалів на виготовлення основної, допоміжної продукції, обслуговування, ремонт; затрати палива й енергії на виробничі, господарські та обслуговуючі процеси	Величини партій, періодичність поставок, запаси на складах, точки замовлення
Праця	Затрати робочого часу на виготовлення основної, допоміжної продукції, обслуговуючі процеси, ремонт; норми кількості та обслуговування	Тривалість робочої зміни, перерви на обід та відпочинок (у регламентованих інтенсивних процесах), тривалість відпустки та ін.
Засоби виробництва	Затрати часу на виготовлення основної, допоміжної продукції, обслуговуючі процеси машин та устаткування; завантаження виробничої площі виготовленням, складанням і випробуванням виробів; затрати інструменту	Термін служби (амортизації), технічні режими роботи, ремонтні цикли та їх структура, простої устаткування в ремонті, змінність роботи; запаси інструменту в ЦІС і ІРК, періодичність його поставок
Продукція: а) проміжна б) готова	Широта використання (застосовуваність) уніфікованих деталей і вузлів	Величини партій обробки деталей, тривалість циклів виготовлення деталей і вузлів, випередження запуску у виробництво; тривалість виробничих циклів, запаси на складі, періодичність відвантаження
Фінанси	Оборотні кошти, нормативні показники ліквідності та заборгованості, відрахування у резервний фонд, процентні ставки, ставки оподаткування та ін.	

За терміном дії норми і нормативи поділяють на стабільні та змінні.

Стабільні норми і нормативи залишаються незмінними впродовж тривалого періоду (кількох років). До них належать норми і нормативи, що встановлюються державою і стосуються формування і розподілу прибутку. Це ставки оподаткування, обов'язкових відрахувань (наприклад, на соціальні заходи), норми амортизації тощо. Стабільний характер цих нормативів, величина яких не залежить від підприємства, дає змогу правильно прогнозувати роботу і приймати перспективні рішення.

До *змінних* належать ті норми й нормативи, які коригуються підприємством або замінюються на нові при зміні умов унаслідок

удосконалення техніки, технології, організації виробництва та праці. До них практично належать усі норми затрат ресурсів.

За ступенем агрегування нормованих ресурсів розрізняють норми специфіковані та зведені (загальні). *Специфіковані норми* встановлюються з максимальною деталізацією нормованого ресурсу. Наприклад, норма затрат матеріалу певного профілю, розміру та марки; норма затрат праці робітників певної професії та кваліфікації тощо. Такі норми потрібні передусім для оперативного планування та організації виробництва в підрозділах підприємства.

Зведені норми обчислюються за групами однорідних ресурсів, без конкретизації їх параметрів. Вони широко застосовуються при розробленні річних та перспективних планів підприємства.

За ступенем агрегування об'єктів нормування норми поділяють на норми на операцію (поопераційні), деталь (подетальні), вузол чи комплект (складальну одиницю), готовий виріб. Такий їх поділ потрібний для планування на різних ієрархічних рівнях.

Виокремлюють три основні методи розроблення норм і нормативів: розрахунково-аналітичний, дослідно-аналітичний і досвідно-статистичний.

Розрахунково-аналітичний метод полягає в тому, що норми і нормативи встановлюються на основі аналізу можливостей найкращого використання ресурсів з одночасними інженерними обчисленнями на підставі технічної документації. Цей метод найбільш обґрунтований, але досить трудомісткий і потребує кваліфікованих нормувальників, тому не може застосовуватись усіма підприємствами самостійно. Розширенню сфери його застосування, особливо в серійному та одиничному виробництві, сприяє централізоване розроблення нормативів на типові елементи робіт, які виконуються на різних підприємствах однієї чи ряду галузей промисловості. Збірники таких галузевих і міжгалузевих нормативів повинні розроблятися відповідними дослідними центрами (організаціями), що істотно полегшує підприємствам установлювати розрахунково-аналітичні норми в конкретних умовах виробництва.

Дослідно-аналітичний метод передбачає встановлення норм і нормативів на основі вивчення дослідного виконання нормованого процесу у виробничих або лабораторних умовах. Наприклад, визначення норм затрат енергії чи допоміжних матеріалів на одиницю часу роботи машини відповідними замірами їх витрачання за встановлених режимів навантаження, установлення норм часу шляхом хронометражних спостережень тощо. Цей метод вважається науково обґрунтованим і доповнює розрахунково-аналітичний метод.

Згідно з *досвідно-статистичним методом* норми і нормативи встановлюються на підставі досвіду виконання аналогічних робіт у попередніх періодах (статистично опрацьовані дані звітів). Недолік цього методу полягає в тому, що він орієнтується на минулий, іноді застарілий досвід і не враховує прогресивних змін у техніці та організації виробництва. Цей метод придатний для орієнтовних, прогнозних обчислень, коли неможливо або недоцільно встановлювати норми іншими способами.

Запитання для самоперевірки

1. Розкрийте зовнішній та внутрішній аспекти планування.
2. Розкрийте зміст внутрішніх планів підприємства.
3. Надайте класифікаційні ознаки планування.
4. Які існують методи обчислення планових показників?
5. У чому полягає сутність та класифікація норм та нормативів?
6. Назвіть основні методи розроблення норм та нормативів.

ТЕМА 7. ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА ТА ЇЇ РЕСУРСНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ

7.1 Механізм розроблення виробничої програми підрозділів

Виробнича програма підрозділів основного виробництва — це сукупність продукції певної номенклатури й асортименту, яка має бути виготовлена в плановому періоді у визначених обсягах згідно зі спеціалізацією і виробничою потужністю цих підрозділів. Порядок розроблення виробничої програми підрозділів підприємства значною мірою залежить від призначення їх продукції та економічного статусу. Передусім тут має значення технологічний зв'язок між підрозділами, ступінь завершеності в них циклу виготовлення продукції, спрямування її на подальшу обробку, внутрішньокоопераційні потреби чи на ринок, за межі підприємства.

План виробництва охоплює виготовлення продукції за номенклатурою і загальним обсягом у певному вимірі. Завдання за номенклатурою на плановий період (рік, квартал, місяць) складається з переліку найменувань продукції, яку слід виготовити, та її обсяг у натуральному виразі. Це завдання конкретизується за часом виконання в оперативно-календарних планах (планах-графіках). При визначенні номенклатури й обсягу виробництва продукції підрозділами підприємства важливе значення має вирішення питання про співвідношення власного виробництва і купівлі на ринку окремих частин виробів (заготовок, деталей, вузлів, приладів тощо). Ця проблема вирішується з урахуванням таких чинників, як можливість власного виробництва (наявні виробничі потужності й кадри), якість виробів і їх вартість. Планово-облікові одиниці (номенклатурні позиції), у яких установлюється завдання цехам, мають різний ступінь деталізації для різних цехів і типів виробництва. Виробнича програма випускних (складальних) цехів визначає найменування й обсяг готових виробів згідно з планом виробництва підприємства. В одиничному та серійному виробництвах для заготівельних та обробних цехів випуск продукції у номенклатурі встановлюється, як правило, у комплектах деталей на замовлення, виріб, складальну одиницю (вузол, агрегат). При масовому виробництві цими цехами планується випуск заготовок і деталей за окремими найменуваннями. З метою чіткого взаємоузгодження виробничі завдання цехам у натуральному виразі розробляються у порядку, зворотному до послідовності

технологічного процесу, тобто від випускних цехів до заготівельних. У плановому завданні кожного цеху враховуються поставки продукції (заготовок, деталей, комплектів тощо) цехам-споживачам, на склад готової продукції і можлива зміна незавершеного виробництва з метою підтримання його величини на нормативному рівні. Цей загальний порядок розроблення виробничої програми цехів можна подати так:

$$N_B = N_{II} + N_C + N_H - N_\Phi, \quad (7.1)$$

де N_B — плановий випуск виробів у натуральному виразі в певному цеху;

N_{II} — поставка виробів наступним за технологічним маршрутом цехам-споживачам;

N_C — поставка виробів на склад готової продукції (як запчастини для сервісних центрів, продажу);

N_H, N_Φ — відповідно нормативний і фактичний міжцеховий запас цього виробу (для комплектації, у вигляді оборотного запасу та ін.).

Крім планування випуску продукції у натуральному виразі, визначається загальний її обсяг у межах певного підрозділу. Цей показник виконує ряд функцій залежно від специфіки підрозділу. Він використовується для визначення частки підрозділу в загальному обсязі продукції підприємства, динаміки обсягу виробництва, продуктивності праці, оцінки діяльності, а в підрозділах, що виготовляють готову продукцію на ринок, — для обчислення обсягу продажу і прибутку. *Основним показником обсягу продукції підрозділу є його кінцева (готова) продукція.* У неї входять вироби, складальні одиниці, комплекти деталей (роботи, послуги), які пройшли виробничий процес у даному підрозділі, відповідають стандартам чи технічним умовам і надходять в інші підрозділи або на склад готової продукції.

$$B_K = \sum_{i=1}^n N_i \times C_i, \quad (7.2)$$

де B_K — випуск (обсяг) кінцевої продукції підрозділу в установлених одиницях виміру;

n — кількість найменувань виробів (деталей, комплектів), що виготовляються у підрозділі;

N_i — випуск виробів i -го найменування у натуральному виразі;

C_i — загальний вимірник (ціна) i -го виробу.

7.2 Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю

Виробнича потужність підрозділів, виражена безпосередньо в обсязі продукції, обчислюється для умов *однопродуктового виробництва* за формулою

$$N_{B.П} = \frac{T_P \times m_o}{t_o}, \quad (7.3)$$

де $N_{B,П}$ — виробнича потужність групи взаємозамінних агрегатів (верстатів) у натуральному виразі;

T_p — час роботи одного агрегату за розрахунковий період, год.;

m_0 — кількість однотипних взаємозамінних агрегатів у групі;

t_0 — затрати часу на виготовлення одного виробу.

Якщо t_0 виражено в нормованому часі (машинні нормо-години) — t_n , то

$$t_o = \frac{t_n}{\kappa_n}, \quad (7.4)$$

де κ_n — плановий (прогнозний) коефіцієнт виконання норм (береться переважно на досягнутому рівні).

За умов кількох груп устаткування виробнича потужність визначається лімітуючою групою, якщо не передбачається заходів щодо її розширення.

7.3 Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами

Обґрунтування виробничої програми підрозділів трудовими ресурсами обмежується, як правило, тими категоріями працівників, кількість яких залежить від обсягу і структури виробництва. Це переважно робітники. Кількість робітників, потрібна для виконання запланованого обсягу роботи, визначається різними методами залежно від специфіки виконуваних процесів і нормування праці: на основі трудомісткості робіт, норм виробітку, норм обслуговування, за робочими місцями тощо. Розрахунки проводяться окремо за професіями і кваліфікацією робітників.

Кількість робітників на роботах з нормованою трудомісткістю визначається за формулою

$$Ч_{об} = \frac{T_{пл}}{T_{П} \times \kappa_n}, \quad (7.5)$$

де $Ч_{об}$ — середньооблікова кількість робітників;

$T_{пл}$ — планова трудомісткість робіт, нормованих людино-годин;

$T_{П}$ — фонд робочого часу одного працівника в плановому періоді, год;

κ_n — коефіцієнт виконання норм.

Фонд часу роботи одного середньооблікового робітника визначається на основі кількості робочих днів у плановому періоді, передбачених законом невиходів на роботу і середньої тривалості робочого дня.

$$T_{П} = D_{П} \times t_{ДС}, \quad (7.6)$$

де $D_{П}$ — середня кількість днів виходу на роботу в плановому періоді одного робітника;

$t_{ДС}$ — середня тривалість робочого дня, год.

Середня кількість днів виходу на роботу (реальний робочий час у днях) обчислюється на основі кількості робочих днів у плановому періоді за календарем (D_p) і середньої кількості днів невиходів згідно з трудовим законодавством (відпустки, хвороба та ін.) — D_n , тобто

$$D_{\pi} = D_p - D_n. \quad (7.7)$$

Середня тривалість робочого дня менша від номінальної тривалості, якщо у складі робітників є такі, що мають скорочений робочий день (неповнолітні, матері, що мають дітей віком до одного року). В інших випадках середня тривалість дня збігається з номінальною ($t_{д.н.}$).

Згідно з цими обчисленнями можна визначити *втрати робочого часу*:

$$h = \left(1 - \frac{T_{\pi}}{D_p \times t_{д.н.}}\right) \times 100, \quad (7.8)$$

де h — втрати робочого часу у відсотках.

Коли виготовляється один вид продукції або виконується однорідна робота, *кількість робітників можна визначати за нормами виробітку*:

$$Ч_{об} = \frac{N}{B_d \times D_{\pi} \times K_H}, \quad (7.9)$$

де N — плановий обсяг продукції (роботи) у натуральному виразі;

B_d — денна норма виробітку одного робітника у натуральному виразі.

Кількість робітників за нормами обслуговування визначається за формулою

$$Ч_{яв} = \frac{m \times k_3}{m_n}, \quad (7.10)$$

де $Ч_{яв}$ — явочна кількість робітників;

m — кількість устаткування (робочих місць), що потребує обслуговування;

m_n — норма обслуговування, тобто кількість устаткування, яку повинен обслуговувати один робітник;

k_3 — кількість змін роботи.

Запитання до самоперевірки

1. Наведіть сутність та порядок розроблення виробничої програми.
2. Яким чином проводиться розрахунок виробничої потужності підприємства?
3. Як розраховуються такі показники: кількість робітників за нормами виробітку; за нормами обслуговування?

ТЕМА 8. МЕХАНІЗМ КОНТРОЛЮ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

8.1 Сутність контролю як функції управління

Контроль – це процес перевірки того, що підприємство досягає своїх цілей. Рішення з приводу контролю охоплює – коли, які посадові особи і які сфери виробничого процесу повинні контролюватися. Необхідність здійснення контролю (перевірки) виробничого процесу впливає з розподілу праці на підприємстві з властивими йому конфліктами інтересів. Виробничий контроль розглядається як інструмент отримання і оцінки інформації.

Задачі контролю: розроблення стандартів (показників) контролю; виявлення фактичного стану; виявлення причин відхилення від нормального ходу виробничого процесу і розроблення відповідних заходів щодо подолання деструктивності.

Основною метою контролю є блокування відхилень діяльності суб'єкта управління від заданої програми, а в разі виявлення аномалій — приведення керованої системи у певний стан за допомогою всіх важелів, які можуть бути задіяні у відповідній системі управління.

Виділяють контроль поточний, періодичний і разовий. **Поточний контроль** здійснюється щоденно як систематичний моніторинг за рухом матеріальних цінностей, незавершеного виробництва і продукції. **Періодичний контроль** здійснюється у формі усталеної регулярної звітності підрозділів підприємства. Звіти про основні показники роботи підрозділів з належними поясненнями (аналізом) подаються, як правило, за ті періоди, на які встановлюються планові завдання. **Разовий контроль** не має усталеного змісту і попередньо встановленої регулярності. Його мета та діапазон контрольованих показників визначаються в кожному окремому випадку керівництвом підприємства чи іншим компетентним органом. Разовий контроль має здебільшого такі форми, як інвентаризація матеріальних і фінансових активів, ревізія діяльності та аудиторська перевірка.

В управлінні контроль є з'єднувальним елементом між управлінськими циклами. Процес управління складається з таких функціонально-логічних стадій: управлінського рішення; контролю і перевірки виконання; оцінки результатів. Контроль є необхідною самостійною функцією управління.

Контроль і перевірка виконання починаються з вивчення управлінського рішення, яке супроводжує процес розроблення конкретної програми дій і найбільш повно виявляється на стадії фактичного виконання рішення. Завершуючи первинний процес управління, контрольна діяльність створює сприятливу перспективу для нового управлінського циклу. Під час контролю виявляють: якість самого управлінського рішення; ефективність тих організаційних заходів, яких було вжито для його виконання; відповідність організації об'єкта цілям успішного виконання настанов управлінського рішення, а також доцільність розстановки кадрів, які виконують ці рішення.

Контроль є універсальним способом одержання інформації каналом зворотного зв'язку. Без механізму зворотного зв'язку між суб'єктом і об'єктом процес управління втрачає чіткість і цілеспрямованість. Таким чином, контроль - це система спостереження і перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням, установлення результатів управлінського впливу на керований об'єкт за допомогою виявлення відповідностей або відхилень, здійснених у ході виконання цих рішень.

За допомогою контролю встановлюють причини і винних у відхиленнях з метою усунення негативних явищ і недопущення їх у майбутньому. Контроль як функція управління є засобом зворотного зв'язку між об'єктом і системою управління, він надає інформацію про дійсний стан керованого об'єкта, фактичне виконання управлінського рішення.

Контроль є основою правової держави, отже, роль економічного контролю в демократичному суспільстві в умовах ринкової економіки полягає в регулюванні процесу розширеного відтворення суспільно необхідного продукту відповідно до конституційних норм.

8.2 Форми та джерела стимулювання

Стимул — зовнішнє збудження з певною метою. Тому можна вважати, що стимулювання здійснюється з метою мотивації потрібної поведінки працівників. *Мотив* — це внутрішня спонукальна сила, прагнення. Поряд із матеріальним заохоченням широко застосовуються різні форми соціально-психологічного (неекономічного) стимулювання, яке в нас традиційно називають моральним. З підвищенням освітньо-кваліфікаційного рівня працівників та якості їх життя роль соціально-психологічних чинників мотивації зростає. Проте ця форма заохочення за будь-яких умов не знижує ефективності й універсальності дії матеріальних важелів стимулювання, тому останнім приділяється основна увага в системі управління. Матеріальне стимулювання потребує належних коштів, які формуються з певних джерел. Для підприємства таким загальним джерелом є дохід від його операційної (основної), інвестиційної та фінансової діяльності.

Коротко розглянуті питання щодо форм і джерел матеріального стимулювання узагальнено. Вони стосуються як підприємства в цілому, так і окремих його підрозділів незалежно від того є останні центрами витрат чи прибутку. Щоправда у підрозділах, у яких формується прибуток, механізм стимулювання в межах підприємства, як правило, більш автономний і дієвий, що і спонукає до їх предметної структуризації і за відповідних умов перетворення центрів витрат у центри прибутку. Оплата праці, як відомо, виконує дві основні функції: відтворювальну і стимулювальну. Тобто вона повинна забезпечити відтворення здатності до праці та якості життя на нормальному рівні й водночас спонукати працівника до оптимальних дій у межах своєї компетенції. Ці функції тісно поєднані й реалізуються одночасно.

Проте, природно, з позиції роботодавця (підприємства) стимулювальна функція сприймається як основна, оскільки вона безпосередньо сприяє досягненню його мети. Найбільш поширеними, досить ефективними і легко впроваджуваними є системи оплати праці, у яких прості форми почасової та відрядної зарплати доповнюються преміюванням. Показники й умови преміювання вибираються такими, щоб нейтралізувати певною мірою недоліки простих форм оплати праці й підвищити їх стимулювальну роль у певному напрямку. Показники преміювання визначають величину премії за певною шкалою, а умови є достатньою підставою для її виплати.

8.3 Стимулювання через участь у прибутку

Участь працівників у прибутку, який виражає, як правило, основну мету і кінцевий результат діяльності підприємства, є важливим напрямком стимулювання підвищення ефективності виробництва. Виплати працівникам за участь у капіталі стосуються передусім акціонерних підприємств. Вони здійснюються у формі щорічних дивідендів тим працівникам, які є власниками акцій підприємства. Джерело виплат дивідендів — прибуток підприємства як суб'єкта власності, а не умовні чи реальні прибутки підрозділів, оскільки останні не є емітентами акцій. Процедура визначення дивідендів на акції починається з розподілу прибутку підприємства згідно з певною дивідендною політикою. Якщо Π_d — прибуток, спрямований на виплату дивідендів, то величина останнього становить

$$d = \frac{\Pi_d}{K_{\text{ст}}} \times 100, \quad (8.1)$$

де d — дивіденд, %;

$K_{\text{ст}}$ — статутний капітал за мінусом вартості привілейованих акцій, грн.

Часто дивіденд встановлюється безпосередньо у грошовому виразі на акцію. Тоді

$$D = \frac{\Pi_o}{N_a}, \quad (8.2)$$

де D — дивіденд на одну просту акцію, грн;

N_a — кількість простих акцій в обороті, шт.

Іноді дивіденди виплачуються не грошима, а акціями — шляхом додаткового їх випуску. Таку форму розрахунків часто застосовують компанії, що швидко розвиваються і потребують коштів на інвестування. Підприємство зберігає гроші, а акціонери додатково одержують акції. При цьому треба мати на увазі, що форма виплати дивідендів впливає на структуру балансу підприємства, а саме: у разі грошової виплати дивідендів на суму виплат зменшуються актив (гроші) і пасив (прибуток); зменшуються ліквідність і частка власного капіталу; якщо дивіденди виплачуються через додатковий випуск акцій, актив не змінюється; у пасиві змінюється структура власного капіталу (збільшується статутний капітал і відповідно зменшується прибуток на суму емісії акцій).

Досить ефективним і поширеним є стимулювання працівників із прибутку, не пов'язане з відносинами власності. Його механізм може бути різним залежно від конкретних умов і політики стимулювання на підприємстві. При цьому важливе значення має економічний статус підрозділів підприємства — є вони центрами витрат чи центрами прибутку. У першому випадку, тобто коли підрозділи — центри витрат, виплати із прибутку працівникам підрозділів здійснюються централізовано на основі певної системи оцінки результатів роботи чи просто у відсотках від заробітної плати. Такі виплати можуть бути періодичними (1-2 рази на рік, так звані бонуси), епізодичними - за окремі особливі результати, пов'язані з видатними датами, у вигляді матеріальної допомоги та ін. Виплати з прибутку (премії) доцільні й за економне використання ресурсів і зниження витрат порівняно з установленим плановим завданням (нормами). У цьому разі суму виплат треба встановлювати у відсотках від одержаної надпланової економії з урахуванням оподаткування.

У випадку, коли підрозділи є центрами прибутку, стимулювання з останнього здійснюється децентралізовано і має форми індивідуального і колективного заохочення. Варіанти знову ж таки можуть бути різними. При цьому важливо, який прибуток формує підрозділ — умовний (розрахунковий) чи реальний (від продажу продукції). Якщо прибуток підрозділів умовний, тобто утворюється як розрахункова величина у межах підприємства, то така форма стимулювання є трансформованою формою централізованого заохочення виплатами з прибутку. Хоча формально прибуток підрозділів утворюється за результатами їх діяльності (різниця між обсягом кінцевої продукції у трансфертних цінах і витратами підрозділу), фактично він являє собою певну частину прибутку підприємства, що розподіляється між підрозділами на цілі стимулювання. При цьому сума прибутків підрозділів не може бути більшою за ту частину прибутку підприємства, яка спрямовується на децентралізоване стимулювання, тобто

$$\sum_{j=1}^m \Pi_j \leq \Pi_p, \quad (8.3)$$

де m — кількість підрозділів—центрів прибутку;

Π_j — фактичний прибуток j -го підрозділу, грн;

Π_p — частина прибутку підприємства, що спрямовується на утворення розрахункових прибутків підрозділів, грн.

Напрямки використання прибутку підрозділів при зазначеному його формуванні визначаються одночасно з вибором моделі внутрішніх цін. Це передусім індивідуальні виплати працівникам (розділів) аналогічні розглянутим вище (для центрів витрат). Крім цього, таким чином можуть фінансуватися (повністю або частково) деякі загальні потреби і проекти підрозділів: поліпшення умов праці, соціально-культурні заходи та ін. У підрозділах, що виготовляють продукцію безпосередньо на ринок і одержують реальний прибуток від її продажу, стимулювання з прибутку є самостійним у межах установленого підприємством порядку його розподілу.

Податок на прибуток виплачується окремо або в складі загального податку на консолідований прибуток підприємства. Частка прибутку після оподаткування (чистого прибутку) централізується для фінансування проектів та інших потреб на рівні підприємства. Інша частина залишається у розпорядженні підрозділу.

Запитання для самоперевірки

1. Розкрийте сутність та види контролю.
2. Розкрийте сутність економічного та неекономічного стимулювання.
3. Які існують джерела матеріального стимулювання?

ТЕМА 9. МАТЕРІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА РЕЗУЛЬТАТИ РОБОТИ

9.1 Форми і зміст матеріальної відповідальності

У процесі виробничої, інвестиційної, фінансової та іншої діяльності підприємство бере на себе певні обов'язки. Вони обумовлені чинним законодавством, іншими нормативними актами, господарськими договорами тощо. Отже, підприємство повинно нести відповідальність за належне виконання своїх функцій і обов'язків згідно з установленими нормами і правилами господарювання. Основним видом діяльності підприємства є виробнича діяльність, тобто виготовлення і збут продукції. Тому його відповідальність стосується передусім цієї важливої сфери.

Підприємство несе відповідальність за виконання зобов'язань щодо поставок продукції та її якості перед споживачами і державою.

Є два види споживачів продукції — підприємства і населення. На підприємствах здійснюється виробниче споживання. Куплені товари стають факторами виробництва, яке має чіткий регламент за часом. Тому важлива своєчасна їх поставка, а також належна якість. При порушенні термінів поставки продукції, невідповідності її якості встановленим вимогам підприємства-споживачі зазнають певних збитків, чим порушується еквівалентність товарно-грошових відносин між партнерами. Захист економічних інтересів потерпілої сторони здійснюється через правовий механізм матеріальної відповідальності.

Підприємства — виробники продукції кінцевого призначення (предметів народного споживання) відповідають перед населенням за її якість згідно із Законом України “Про захист прав споживачів”. Цей закон передбачає матеріальну відповідальність за виготовлення і продаж неякісних товарів у таких формах, як їх обмін, повернення грошей, заплачених за товар, компенсації втрат тощо.

Усі підприємства відповідають перед державою за дотримання вимог чинного законодавства стосовно виробничої діяльності. Насамперед це стосується забезпечення відповідності параметрів якості продукції вимогам чинних стандартів і сертифікатів, цінової політики — нормам антимонопольних державних актів та ін.

Надалі, розглядаючи це питання, обмежимося питанням матеріальної відповідальності у відносинах між підприємствами, яка органічно доповнюється внутрішньовиробничою економічною відповідальністю підрозділів підприємства за результати своєї роботи.

Відносини між підприємствами ґрунтуються на договірній основі. Така форма регулювання зв'язків з певною модифікацією поширюється і на підрозділи, що мають високий рівень операційної самостійності. За цих умов підприємства матеріально відповідають за виконання господарських договорів, у яких зазначаються санкції за порушення зобов'язань. Підрозділи, діяльність яких обмежується внутрішніми відносинами на підприємстві, відповідають за виконання планових завдань з виготовлення продукції та її внутрішньовиробничих поставок.

Матеріальна відповідальність підприємств та їхніх підрозділів — суб'єктів ринку за виконання своїх договірних зобов'язань перед контрагентами здійснюється у формах штрафних санкцій і відшкодування збитків.

Штрафні санкції — це попередньо встановлені виплати за певні порушення. Їх особливість полягає у тому, що вони фіксовані і кількісно прямо не пов'язані з величиною збитків потерпілої сторони. У договорах штрафи можуть установлюватись на певну суму за факт порушення. Наприклад, штраф на таку-то суму гривень за запізнення поставки устаткування. Іноді штрафи встановлюються залежно від обсягу і терміну невиконання зобов'язань, наприклад за одиницю непоставленої продукції і термін запізнення в днях. Можуть бути й інші варіанти. Проте штрафним санкціям більш властива карально-профілактична функція, ніж компенсаційна. Тому для компенсації економічних втрат і підтримання еквівалентних відносин важливе значення має така форма матеріальної відповідальності, як *відшкодування збитків*, спричинених порушенням господарських договорів і невиконанням інших взятих на себе обов'язків однією зі сторін.

Згідно з положеннями цивільного законодавства до збитків належать:

- *додаткові витрати потерпілої сторони* внаслідок порушень узгоджених чи регламентованих дій з боку контрагента. Так, несвоєчасна поставка сировини, матеріалів, комплектувальних виробів може призвести до додаткових витрат через простой, екстрену доставку потрібних матеріалів з інших джерел, їх заміну. Поставка неякісної продукції спричинює брак у виробництві і відповідно додаткові витрати тощо. Крім цього, порушення нормального ритму виробництва може призвести до неналежного виконання своїх обов'язків потерпілою стороною перед партнерами, унаслідок чого виникають додаткові витрати у вигляді економічних санкцій (штрафів, відшкодування збитків);

- *втрата або пошкодження майна*. Цей вид збитків може бути спричинений неналежним зберіганням і пакуванням продукції, несвоєчасною її поставкою (наприклад, вугілля для коксових батарей, сировини для підприємств харчової промисловості) тощо.
- *неодержаний прибуток (втрачена вигода)*. Мається на увазі прибуток, який одержала б потерпіла сторона за належного виконання контрагентом своїх зобов'язань (наприклад, величина зниження прибутку внаслідок вимушеного зменшення обсягу виробництва і продажу продукції, зміни її асортименту, зниження якості та ціни виробів тощо).

Якщо договірні зобов'язання одночасно порушили кілька контрагентів, кожний з них відповідає за величину спричинених ним збитків. У разі, коли виокремити величину збитків, завданих кожним контрагентом, неможливо, загальна їх сума розподіляється між усіма винуватцями рівними частками.

9.2 Методи обчислення збитків і економічних санкцій

Якщо матеріальна відповідальність реалізується у формі відшкодування збитків, то обчислюється величина останніх для застосування економічних санкцій до контрагентів, які своїми діями спричинили втрати. Величина збитків розраховується на основі діючих у потерпілої сторони норм, тарифів і цін. Наднормативні фактичні витрати відшкодуванню не підлягають.

У разі, коли потерпілій стороні завдано збитків кількох видів, то вони обчислюються за кожним видом окремо, після чого підсумовуються. При цьому важливо уникнути повторного врахування деяких втрат.

Збитки обчислюються за наслідками порушень договірних зобов'язань незалежно від змісту цих порушень. Річ у тім, що одне й те саме порушення може спричинити різні наслідки (наприклад, через поставки неякісних комплектуючих зменшується обсяг виробництва і виникає необхідність їх заміни). І навпаки, різні порушення можуть призвести до одного наслідку (наприклад, несвоєчасна поставка матеріалів і порушення графіка виконання ремонтних робіт зумовлюють простої і форсування виробництва).

До основних наслідків порушення договірних зобов'язань в більшості випадків належать: простої і форсування виробництва, заміна матеріалів і комплектуючих виробів, усунення недоліків в одержаній продукції (виконаній роботі), повернення неякісної або некомплектної продукції, брак від прихованих дефектів в одержаних матеріалах і комплектуючих виробах, доставка продукції прискореним способом, купівля продукції в іншого продавця або виготовлення її своїми силами, зміна асортименту продукції, зниження її якості, утрата або пошкодження майна, зменшення обсягу виробництва. Обчислення величин збитків за кожним із зазначених наслідків має свої особливості. Коротко їх розглянемо.

Простої і форсування виробництва. Мається на увазі, що обсяг продукції внаслідок простоїв у певному періоді не зменшується, оскільки він компенсується наступним форсуванням виробництва. У цьому разі виникають

додаткові витрати на виплати працівникам за час вимушеного простою, а також доплати за надурочну роботу, роботу у вихідні (святкові) дні згідно з чинним законодавством. До нарахованих основних доплат додається додаткова заробітна плата (у частині відрахувань на оплату відпустки) і відрахування на соціальні заходи. Якщо інтенсифікація виробництва під час його форсування потребує інших додаткових витрат (електроенергії, інструменту тощо) і вони можуть бути обчислені, їх теж треба включати в суму збитків. До них слід віднести і витрати на оплату санкцій контрагентам за порушення термінів (графіків) поставки продукції чи виконання робіт. Тобто

$$C_{зб} = (З_{п} + З_{ф}) \cdot \left(1 + \frac{Р_{д}}{100}\right) \cdot \left(1 + \frac{Р_{с}}{100}\right) + C_{ек} + C_{с}, \quad (9.1)$$

де $C_{зб}$ — загальна сума збитків (економічна санкція), грн.;

$З_{п}$ — виплати працівникам за час простою, грн.;

$З_{ф}$ — доплати працівникам за форсування виробництва, грн.;

$Р_{д}$ — додаткова заробітна плата, %;

$Р_{с}$ — відрахування на соціальні заходи, %;

$C_{ек}$ — інші додаткові експлуатаційні витрати;

$C_{с}$ — сума санкцій контрагентам, грн.

Заміна матеріалів і комплектуючих виробів. Тут можуть бути додаткові витрати внаслідок зміни ціни та кількості матеріалів і комплектуючих виробів. Вони обчислюються як різниця між вартістю фактично використаних матеріалів і заміненних з урахуванням транспортно-заготівельних витрат. При цьому можливі додаткові витрати на оплату праці (при підвищенні трудомісткості операцій) та інші експлуатаційні потреби (електроенергію, інструмент, підготовку матеріалів та ін.). У формалізованому вигляді загальні збитки обчислюються так:

$$C_{зб} = C_{м.ф} - C_{м} + З_{д} \cdot \left(1 + \frac{Р_{д}}{100}\right) \cdot \left(1 + \frac{Р_{с}}{100}\right) + C_{ек}, \quad (9.2)$$

де $C_{м.ф}$, $C_{м}$ — затрати на матеріали, відповідно, фактично використані та замінені, грн.;

$З_{д}$ — доплати працівникам за підвищену трудомісткість робіт при використанні інших матеріалів, грн.

Усунення недоліків в одержаній продукції (виконаній роботі). При необхідності й доцільності виконання таких операцій виникають додаткові витрати на оплату праці працівників щодо усунення недоліків у продукції і доведення її параметрів до належного рівня (нескладний ремонт, заміна дефектних деталей, усунення зовнішніх недоліків та ін.), відрахування на соціальні заходи, а також на матеріали та інші експлуатаційні витрати, пов'язані з виконанням зазначених операцій. Отже, тут обчислення збитків здійснюється за формулою, близькою до формули (9.2). Відмінність лише в обчисленні витрат на матеріали, але вона несуттєва.

Повернення неякісної або некомплектної продукції. У цьому разі до збитків відносять витрати на доставку продукції на підприємство, що її замовляло, на її вивантаження, зберігання і повернення. Якщо це складна продукція і здійснено її монтаж, то до збитків слід віднести витрати на її монтаж і демонтаж. За змістом до таких витрат належать витрати на оплату праці з відповідними відрахуваннями і транспортно-заготівельні витрати.

Брак від прихованих дефектів одержаних матеріалів і комплектуючих виробів. Брак може бути виявлений у процесі виробництва продукції або під час її використання у споживача, тобто треба розрізняти в даному разі внутрішній і зовнішній брак унаслідок прихованих дефектів матеріалів і комплектуючих виробів. Збитки від внутрішнього браку дорівнюють виробничій, а від зовнішнього — повній собівартості забракованої продукції, зменшеній на виручку від її продажу (якщо забракована продукція не замінюється). Крім цього, можливі санкції від споживача за продаж продукції з прихованими дефектами, а також утрата прибутку у разі зменшення обсягу виробництва. Таким чином, загальні збитки становлять

$$C_{з.б} = C_{б.в} + C_{б.з} - C_{б.п} + \Delta П + C_c, \quad (9.3)$$

де $C_{б.в}$, $C_{б.з}$ — собівартість відповідно внутрішнього і зовнішнього браку, грн.;

$C_{б.п}$ — виручка від продажу бракованої продукції (чи вартість іншого корисного її використання), грн.;

$\Delta П$ — зменшення прибутку внаслідок зниження обсягу продажу продукції, грн.

Методика обчислення $\Delta П$ розглядається нижче.

Доставка продукції прискореним способом. У цій ситуації виникають додаткові витрати, що являють собою різницю між фактичними транспортними витратами на доставку продукції прискореним способом і витратами на транспортування способом, передбаченим договором, тобто

$$C_{зб} = C_{т.ф} - C_t, \quad (9.4)$$

де $C_{т.ф}$, C_t — витрати на транспортування відповідно фактичні й ті, що обумовлені договірним способом доставки, грн.

Купівля продукції в іншого продавця або виготовлення її власними силами. Додаткові витрати, пов'язані з вимушеною купівлею продукції іншого контрагента або з її виготовленням у власному виробництві, обчислюються порівнянням її вартості.

$$C_{зб} = C_{ф.к} - C_{д.к}, \quad (9.5)$$

де $C_{ф.к}$ — фактичні витрати відповідно на купівлю продукції в іншого продавця та її доставку або виготовлення власними силами (на рівні виробничої собівартості з урахуванням загальногосподарських витрат), грн.;

$C_{д.к}$ — витрати на купівлю цієї продукції згідно з договором, грн.

Зміна асортименту продукції і зниження її якості. Тут сума збитків визначається в основному зменшенням прибутку внаслідок негативного впливу цінового фактора. Можливі санкції за порушення умов договору і додаткові витрати на гарантійне обслуговування продукції пониженої якості. У загальній формі збитки становитимуть:

$$C_{зб} = \Delta\P_{ц} + C_p + C_c, \quad (9.6)$$

де $\Delta\P_{ц}$ — зменшення прибутку через зниження виручки від продажу продукції або зміни її асортименту, грн.;

C_p — додаткові витрати на гарантійне обслуговування продукції пониженої якості, грн.

Втрата або пошкодження майна. Збитки в цьому випадку дорівнюють балансовій (залишковій) вартості втраченого майна та величині зниження вартості пошкодженого майна або витрат на усунення цього пошкодження. Зниження вартості майна визначається експертним методом, а витрати на усунення пошкодження — на основі відповідного кошторису.

Зменшення обсягу виробництва продукції. Цей наслідок порушень договірних зобов'язань призводить до зменшення прибутку (втраченої вигоди). Крім цього, можливі санкції за неналежну кількість поставки продукції через зменшення обсягу її виробництва.

$$C_{зб} = \Delta\P + C_c, \quad (9.7)$$

де $\Delta\P$ — зменшення прибутку внаслідок зниження обсягу виробництва, грн.

Зменшення прибутку в даній ситуації обчислюється безпосередньо на основі цін на продукцію та її собівартості. Тут можливі два варіанти визначення $\Delta\P$. Згідно з першим, дещо застарілим, методом втрачений прибуток унаслідок зменшення обсягу виробництва обчислюється так:

$$\Delta\P = (\Pi - C_o) \Delta N + C_{п.о} \Delta N, \quad (9.8)$$

де Π — ціна одиниці виробу, грн.;

C_o — повна планова собівартість одного виробу, грн.;

$C_{п.о}$ — постійні витрати у собівартості одного виробу, грн.;

ΔN — зменшення обсягу виробництва продукції у натуральному виразі.

Така схема обчислення відповідає методиці калькулювання за повними витратами. Постійні витрати враховуються окремо тому, що зменшення обсягу виробництва призводить до їх зростання на одиницю продукції і відповідного зменшення прибутку. Але слід зауважити, що показник повної собівартості одиниці продукції за такого методу розрахунку зайвий. Це видно із самої формули (9.8). При зменшенні обсягу виробництва загальні постійні витрати за певний період не знижуються.

Це означає, що в даному випадку зменшення прибутку відповідає його маржинальній величині, тобто

$$\Delta\P = (\Pi - C_{3.0}) \Delta N, \quad (9.9)$$

де $C_{3.0}$ — планові змінні витрати на одиницю продукції, грн.

Формально методи обчислення за формулами (9.8) і (9.9) не різняться. Але їх відмінність полягає у тому, що обчислення за (9.9) простіше і точніше. До змінних належать здебільшого прямі витрати, які точно обчислюються на одиницю продукції. Постійні витрати, як правило, непрямі й при калькулюванні в багатопродуктовому виробництві розподіляються між виробами досить приблизно залежно від вибраної бази розподілу. Отже, перевагу слід надавати обчисленню за формулою (9.9).

Якщо через порушення контрагентом договірних зобов'язань виникла потреба залучити кредитні ресурси, то плата за кредит (відсотки) теж включаються у додаткові витрати.

9.3 Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності

Матеріальна відповідальність підприємства в цілому і його підрозділів тісно взаємозв'язана, здійснюється на єдиній методичній основі. Слід зауважити, що економічні санкції адресовані підприємству, повинні доводитись тією чи іншою мірою до його підрозділів, безпосередніх винуватців заподіяних збитків стороннім контрагентам. Разом з тим внутрішня матеріальна відповідальність має свої особливості, що суттєво впливають на її організацію.

Внутрішня матеріальна відповідальність обмежується відносинами між підрозділами підприємства, що не є юридичними особами і власниками майна, яке перебуває в їх оперативному розпорядженні. Тому таку відповідальність майновою в юридичному розумінні цього слова назвати не можна. Внутрішня матеріальна відповідальність підрозділів організується самим підприємством і ним регулюється, хоча це й здійснюється на загальних засадах цивільного права і методики визначення збитків. Крім цього, треба мати на увазі, що внутрішні відносини й адекватна їм матеріальна відповідальність здебільшого ґрунтуються не на договірній, а на плановій основі, тобто вони здійснюються в процесі виконання встановлених планових завдань і є інструментом їх реалізації.

Незважаючи на певну обмеженість, внутрішня матеріальна відповідальність відіграє важливу стимулюючу і дисциплінуючу роль. Кожний організаційний підрозділ повинен матеріально відповідати за недоліки в роботі, неякісне і несвоєчасне виконання робіт, спричинені збитки іншим підрозділам. Підрозділи підприємства поєднані технологічними і коопераційними зв'язками виготовлення продукції та надання послуг, працюють за чітко скоординованим планом. Тому невиконання одним із підрозділів своїх завдань призводить до негативних наслідків у інших підрозділах.

Внутрішня матеріальна відповідальність реалізується через систему економічних претензій виробничих, обслуговуючих підрозділів і функціональних служб у випадках порушення взаємних зобов'язань. Функціонування такої системи претензій і застосування економічних санкцій потребує чіткого організаційного забезпечення. Це стосується передусім сутності, термінів і порядку пред'явлення претензій, їх розгляду, реалізації і впливу на економічні інтереси підрозділів.

Система внутрішньої матеріальної відповідальності на основі економічних претензій включає такі регламентуючі складові:

— класифікатор претензій, в якому зазначається зміст типових порушень, і наслідки, що призводять до втрат (простої, брак тощо). Фрагмент такого класифікатора показано в табл. 9.1:

— документи, що фіксують факт порушень і на основі яких може бути оформлена претензія;

— порядок оформлення і подання претензії;

— терміни подання, розгляду і задоволення чи відхилення претензії;

— організація обліку пред'явлених і одержаних претензій;

— вплив пред'явлених і одержаних претензій на результати діяльності підрозділів та їх економічні інтереси;

— орган (комісія), що виконує арбітражні функції щодо взаємних внутрішніх і зовнішніх претензій;

— методика обчислення збитків (втрат) і величини претензій.

Принципова схема функціонування системи внутрішніх претензій показана на рис. 9.1. Вона дає загальне уявлення про її організацію. Щодо конкретних форм і методів реалізації матеріальної відповідальності, то вони можуть суттєво різнитися на різних підприємствах. На деяких підприємствах взагалі може бути відсутня подібна система матеріальної відповідальності підрозділів, що свідчить про невисокий рівень внутрішнього економічного механізму.

Таблиця 9.1 – ФРАГМЕНТ КЛАСИФІКАТОРА ВНУТРІШНІХ ПРЕТЕНЗІЙ

Зміст порушення	Наслідок порушення	Документ про порушення
Несвоєчасна поставка матеріалів, деталей, інструменту тощо	Простій	Акт про простій
Поставка неякісних заготовок, деталей (схритий брак)	Брак	Акт про брак
Затримка виготовлення спеціального технологічного оснащення	Некомплектне виробництво	План (договір) забезпечення технологічним оснащенням
Помилки в технічній документації	Брак, простій	Акт про брак чи простій
І т. д.

У системі внутрішньої матеріальної відповідальності на основі взаємних претензій особливої уваги заслуговують методичні питання обчислення збитків (втрат) підрозділів унаслідок порушень планової (договірної) дисципліни та способи врахування цих збитків і компенсацій через відповідні санкції (претензії) у показниках кінцевих результатів діяльності.

Що стосується обчислення втрат підрозділів підприємства і сум їх компенсації, то воно здійснюється згідно із загальною методикою визначення збитків, розглянутою у підрозділі 9.2. Зауважимо, що для підрозділів, які є центрами витрат, відсутня така складова збитків, як неoderжаний прибуток (втрачена вигода) через зменшення обсягу виробництва внаслідок неналежного виконання зобов'язань забезпечуючими підрозділами. У даному випадку доцільно застосовувати штрафні санкції або обчислювати збитки в обсязі відносного збільшення постійних витрат.

Як відомо, зі зменшенням обсягу виробництва частка постійних загальновиробничих витрат збільшується у загальній їх сумі (собівартості продукції), і собівартість одиниці продукції зростає. Відносне збільшення постійних витрат (собівартості продукції) підрозділу можна обчислити за формулою:

$$\Delta C_{\text{п}} = C_{\text{п}} (1 - I_{\text{в}}), \quad (9.10)$$

де $\Delta C_{\text{п}}$ — відносне збільшення постійних витрат, грн.;

$C_{\text{п}}$ — планова величина постійних витрат за певний період, грн.;

$I_{\text{в}}$ — індекс зменшення обсягу виробництва внаслідок невиконання зобов'язань забезпечуючим підрозділом.

Величина $I_{\text{в}}$ обчислюється так:

$$I_{\text{в}} = \frac{B_{\text{к.пл}} - B_{\text{к.з}}}{B_{\text{к.пл}}}, \quad (9.11)$$

де $B_{\text{к.пл}}$ — плановий обсяг виробництва кінцевої продукції в певних одиницях виміру;

$B_{\text{к.з}}$ — зниження обсягу виробництва внаслідок невиконання зобов'язань забезпечуючим підрозділом.

Визнані одержані та пред'явлені санкції повинні впливати на економічні інтереси підрозділів і на інтереси їх керівництва та інших працівників через основні оцінні показники. Це передусім витрати і прибуток. У підрозділах — центрах витрат сальдо економічних претензій додається до фактичної собівартості продукції за звітний період, у підрозділах — центрах прибутку віднімається від фактичної величини останнього. Залежно від того, яке сальдо — від'ємне чи додатне — фактичні величини витрат і прибутку зменшуються або збільшуються. Таким чином величина санкцій впливає на суму коштів, що спрямовуються на загальні потреби підрозділів і заохочення їх працівників.

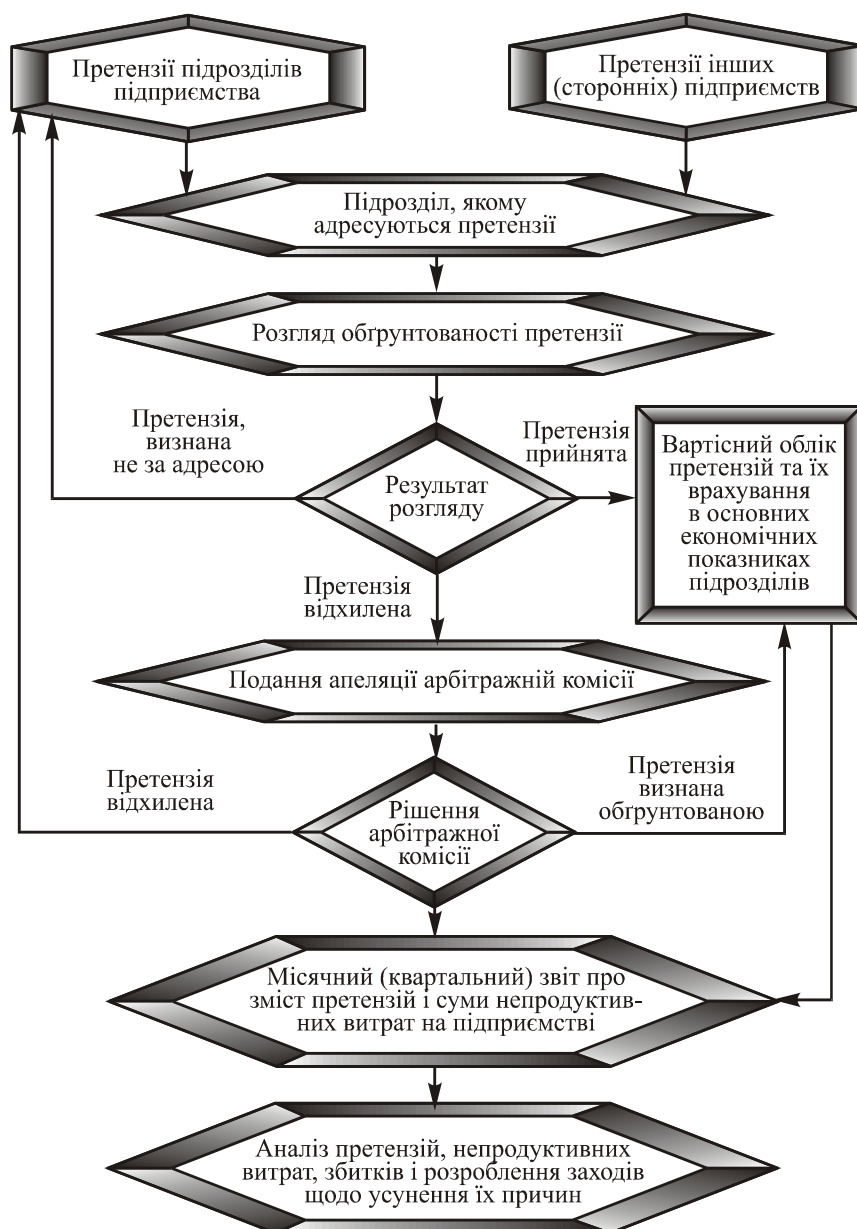


Рис. 9.1 – Приблизна схема функціонування системи внутрішньої матеріальної відповідальності на основі взаємних претензій

Запитання для самоперевірки

1. У чому сутність і роль матеріальної відповідальності?
2. Перед ким підприємства матеріально відповідають за якість продукції і її своєчасну поставку?
3. Які є форми матеріальної відповідальності підприємств та їх підрозділів?
4. Назвіть складові збитків.
5. Який загальний порядок обчислення збитків?
6. Поясніть методику обчислення збитків внаслідок простоїв і форсування виробництва.

7. Як обчислюються збитки від вимушеної заміни матеріалів і комплектуючих виробів?
8. З'ясуйте порядок обчислення збитків при усуненні недоліків в одержаній продукції (виконаній роботі).
9. Як обчислюються збитки від браку продукції внаслідок прихованих дефектів одержаних матеріалів і комплектуючих виробів?
10. Поясніть методику обчислення збитків від вимушеної доставки продукції прискореним способом.
11. Як обчислюється зменшення прибутку (утрачена вигода) унаслідок зменшення обсягу виробництва?
12. У чому особливості внутрішньої матеріальної відповідальності?
13. Які основні складові (елементи) системи внутрішніх претензій?
14. Як організаційно функціонує система внутрішніх претензій?
15. Поясніть методику обчислення втраченої вигоди внаслідок вимушеного зменшення обсягу виробництва підрозділами — центрами витрат.
16. Як впливають внутрішні санкції на економічні інтереси підрозділів?

ТЕМА 10. АНАЛІЗ СИСТЕМИ «ВИТРАТИ—ВИПУСК—ПРИБУТОК»

10.1 Сутність і передумови аналізу системи «витрати—випуск—прибуток»

У зарубіжній практиці досить широко застосовується аналіз співвідношення «витрати—випуск—прибуток» (Cost-Volume-Profit Relationships, або коротко CVP). З огляду на оперативність та ефективність цього методу його популярність зростає і в Україні, особливо в останні роки. Називатимемо його надалі ВВП-аналіз.

За своєю сутністю ВВП-аналіз є досить простим, базується на відомих показниках і дає змогу оперативно оцінити вплив величини і структури витрат, обсягу продажу продукції на прибуток, аналізувати його залежність від рівня цін і структури виробництва, обґрунтовувати маркетингову стратегію. Із самої назви випливає, що ВВП-аналіз з'ясовує зв'язок між витратами, рівнем операційної активності та прибутком. Термін «операційна активність» характеризує результативність діяльності підприємства. Для виробничого підприємства вона визначається обсягом виготовленої продукції. Причому мається на увазі, що вся виготовлена продукція продана, тобто обсяг виробництва і продажу продукції за певний період збігаються. У результаті витрат факторів виробництва створюється продукція, від її продажу підприємство одержує прибуток.

Оскільки прибуток — основний результативний показник діяльності підприємства, важливо знати його залежність від двох попередніх — витрат та обсягу продукції. Ця залежність ускладнюється тим, що витрати поділяються на змінні й постійні, а обсяг виробництва і продажу продукції має непрості

зв'язки з цінами на окремі вироби. Крім цього, як відомо, не всі змінні витрати пропорційні, а до постійних входять деякі елементи дегрекуючих змінних витрат. Це все створює певні труднощі в моделюванні зазначеної залежності.

При ВВП-аналізі співвідношення «витрати—випуск—прибуток» спрощуються і припускається, що в їх основі лежать лінійні залежності. Тобто аналіз базується на таких передумовах:

- усі витрати можна чітко поділити на змінні й постійні;
- усі змінні витрати пропорційні, а постійні не містять елементів дегрекуючих витрат і є лише функцією часу;
- ціни на вироби не залежать від обсягу виробництва і в межах розрахункового періоду стабільні.

Ці обмеження означають, що ВВП-аналіз здійснюється в межах даної виробничої та організаційної структури підприємства, тобто стосується короткострокового періоду. За цих умов функції витрат і обсягу виробництва (продажу) лінійні й виражаються так:

$$C = NC_{3.0} + C_{\pi}, \quad (10.1)$$

$$B = MC, \quad (10.2)$$

- де C — загальні витрати за певний період часу;
 N — обсяг виробництва продукції у натуральному виразі;
 $C_{3.0}$ — змінні витрати на одиницю продукції, грн.;
 C_{π} — постійні витрати за розрахунковий період, грн.;
 B — обсяг виробництва і продажу в грошовому виразі (дохід), грн.;
 C — ціна одного виробу, грн.

Графічна інтерпретація цих функцій показана на рис. 10.1. Нелінійні залежності витрат (C) і обсягу продажу (B) від кількості продукції (N) дуже ускладнюють аналіз і на практиці фактично не застосовуються.

У процесі ВВП-аналізу обчислюються й аналізуються такі показники:

- маржинальний прибуток (збитки);
- коефіцієнт маржинального прибутку;
- рівноважний обсяг операційної (виробничої) діяльності (точка беззбитковості);
- рівень безпеки операційної діяльності;
- обсяг операційної діяльності (обсяг виробництва), що забезпечує цільову прибутковість;
- операційний ліверидж (операційна залежність), який дає змогу оперативно аналізувати залежність прибутку від динаміки обсягу продукції і структури витрат.

При ВВП-аналізі важливе значення має показник маржинального прибутку і його відносна величина — коефіцієнт маржинального прибутку.

Маржинальний прибуток, який іноді називають покриттям, або внеском у прибуток, обчислюється за формулою

$$\Pi_m = B - C_3, \quad (10.3)$$

де Π_m — величина маржинального прибутку за певний період, грн.;

C_3 — змінні витрати за цей самий період.

Отже, маржинальний прибуток дорівнює постійним витратам і операційному прибутку, тобто прибутку від продажу продукції:

$$\Pi_m = C_{\pi} + \Pi, \quad (10.4)$$

де Π — операційний прибуток, грн.

Відповідно, операційний прибуток, або просто прибуток, є різницею

$$\Pi = \Pi_m - C_{\pi}. \quad (10.5)$$

Маржинальний прибуток є верхньою межею прибутку при зміні величини постійних витрат C_{π} , а саме: коли постійні витрати прямують до нуля, прибуток прямує до маржинального прибутку.

Ці закономірності цінні при аналізі впливу динаміки обсягу виробництва на прибуток. Коли змінюється обсяг виробництва, постійні витрати залишаються на попередньому рівні, тому прибуток змінюється на величину маржинального прибутку.

$$\Delta \Pi_m = \Delta B - \Delta C_3, \quad (10.6)$$

$$\Delta \Pi = \Delta B - (\Delta C_3 + \Delta C_{\pi}). \quad (10.7)$$

Оскільки $\Delta C_{\pi} = 0$,

$$\text{то} \quad \Delta \Pi = \Delta B - \Delta C_3 = \Delta \Pi_m. \quad (10.8)$$

Співвідношення між маржинальним прибутком і обсягом виробництва зручно аналізувати за допомогою відносного показника — коефіцієнта маржинального прибутку.

$$k_{\pi.m} = \frac{\Pi_m}{B}, \quad (10.9)$$

де $k_{\pi.m}$ — коефіцієнт маржинального прибутку.

Коефіцієнт $k_{\pi.m}$ показує частку Π_m у виручці від продажу продукції.

За даних цін і норм змінних витрат коефіцієнт маржинального прибутку — величина постійна. Тому приріст (зменшення) прибутку можна визначити так:

$$\Delta \Pi = \Delta B k_{\pi.m}. \quad (10.10)$$

10.2 Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності

Операційна діяльність щодо виготовлення продукції або надання послуг вважається врівноваженою, коли виручка від продажу цієї продукції (послуг), тобто дохід, дорівнює сукупним витратам. Цей обсяг продукції ще називають точкою беззбитковості, оскільки на графіку в точці, що відповідає його величині, перетинаються функції витрат і виручки (доходу). Зазначений обсяг виробництва — точка беззбитковості — розмежовує сфери збиткового (ділянка 1) і прибуткового (ділянка 2) виробництва, як це показано на рис. 10.1 і рис. 10.2.

Через наявність постійних витрат ($C_{\text{п}}$) виробництво продукції до певного її обсягу (точки беззбитковості N_6) є збитковим, оскільки загальні витрати (сума змінних і постійних (C)) більші за виручку — $C > B$. Сфера збиткового виробництва (N_{36}) на графіках перебуває в межах

$$0 \leq N_{36} < N_6. \quad (10.11)$$

Зі зростанням обсягу виробництва за умови, що змінні витрати на одиницю продукції менші за ціну, тобто $C_{30} < \text{Ц}$, збитки зменшуються, і в точці беззбитковості вони дорівнюють нулю. Це добре видно на графіках рис. 10.1 і рис. 10.2. На рис. 10.1 точка беззбитковості визначена графічно.

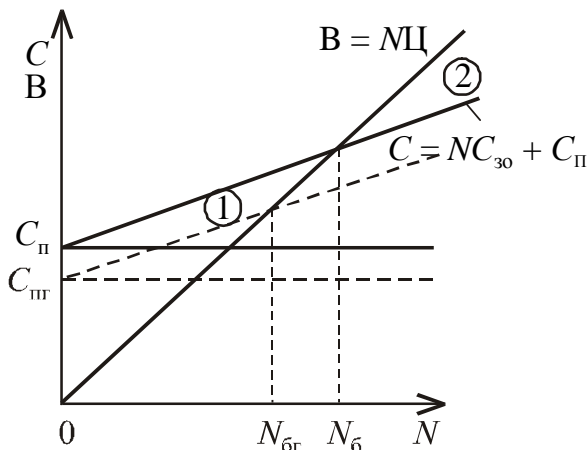


Рис. 10.1 – Динаміка витрат (C), виручки (B) та точка беззбитковості (N_6)

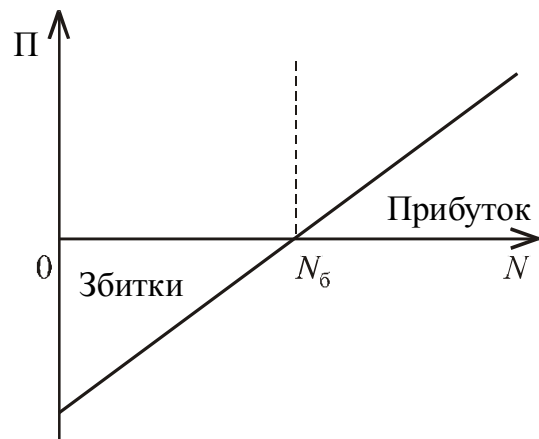


Рис. 10.2 – Динаміка прибутку (збитків) залежно від обсягу виробництва

На практиці беззбитковий обсяг виробництва обчислюється, як правило, аналітично. Необхідна для цього формула виводиться досить просто. У точці беззбитковості виручка дорівнює сукупним витратам, тобто:

$$N_6 \text{Ц} = N_6 C_{30} + C_{\text{п}}. \quad (10.12)$$

Звідси маємо відому формулу:

$$N_6 = \frac{C_{\text{п}}}{\text{Ц} - C_{30}}. \quad (10.13)$$

У чисельнику цієї формули постійні витрати, у знаменнику — маржинальний прибуток на одиницю продукції (питомий маржинальний прибуток).

У стартовий період роботи підприємства, коли $N = 0$, збитки дорівнюють постійним витратам. Зі збільшенням обсягу виробництва і продажу на один виріб, $\Delta N = 1$, збитки зменшуються на питомий маржинальний прибуток $(\Pi - C_{3.0})$. Після досягнення точки беззбитковості відповідно зростає прибуток.

Беззбитковий обсяг виробництва за формулою (10.13) визначається у натуральному виразі. Це найбільш прийнятно для однопродуктового виробництва. У багатопродуктовому виробництві в цьому разі виникає проблема розподілу постійних витрат між виробництвом окремих продуктів. Тому за цих умов частіше визначають загальний обсяг беззбиткового виробництва у грошовому виразі, тобто в обсязі виручки V .

Для виведення формули обчислення беззбиткового обсягу виробництва у грошовому виразі скористаємося формулою (10.13), помноживши ліву і праву її частини на ціну виробу Π . У результаті матимемо

$$N_0 \Pi = \frac{C_{\Pi}}{\Pi - C_{3.0}} \cdot \Pi$$

Оскільки $N_0 \Pi = B_0$, а $\frac{\Pi - C_{3.0}}{\Pi}$ — це коефіцієнт маржинального прибутку $(k_{\Pi.М})$, то

$$B_0 = \frac{C_{\Pi}}{k_{\Pi.М}}. \quad (10.14)$$

Можна вивести цю формулу і на основі таких співвідношень. У точці беззбитковості $B_0 = C_3 + C_{\Pi}$,

де C_3 — змінні витрати на весь обсяг продукції, грн.

Виразимо залежність змінних витрат від обсягу виробництва, скориставшись для цього коефіцієнтом маржинального прибутку:

$$k_{\Pi.М} = \frac{B - C_3}{B},$$

$$C_3 = B - B k_{\Pi.М}.$$

У точці беззбитковості $B_0 = B_0 - B_0 k_{\Pi.М} + C_{\Pi}$.

Звідси $B_0 = \frac{C_{\Pi}}{k_{\Pi.М}}$.

Як видно із формул (10.3) і (10.14), у точці беззбитковості постійні витрати C_{Π} покриваються маржинальним прибутком. Проте не всі постійні витрати є витратами у формі готівкових видатків. Частина з них не потребує грошових виплат, а має форму нарахування. Це передусім амортизаційні відрахування на реновацію основних засобів і нематеріальних активів. Тому іноді важливим є обсяг виробництва, за якого виручкою від продажу продукції покриваються лише ті витрати, що пов'язані з реальними грошовими виплатами.

Назвемо його обсягом (точкою) готівкової беззбитковості. Він обчислюється за формулою:

$$N_{\text{б.г}} = \frac{C_{\text{п.г}}}{\text{Ц} - C_{\text{з.о}}}, \quad (10.15)$$

де $N_{\text{б.г}}$ — обсяг виробництва продукції у натуральному виразі, що забезпечує готівкову беззбитковість;

$C_{\text{п.г}}$ — постійні витрати, що потребують виплат готівкою.

У грошовому виразі

$$B_{\text{б.г}} = \frac{C_{\text{п.г}}}{k_{\text{п.м}}}. \quad (10.16)$$

Очевидно, що $N_{\text{б.г}} < N_{\text{б}}$ і $B_{\text{б.г}} < B_{\text{б}}$.

На основі беззбиткового обсягу виробництва визначається рівень безпеки операційної діяльності. Критерієм такої безпеки є ступінь перевищення беззбиткового обсягу виробництва над фактичним (плановим) обсягом виготовлюваної продукції. Коефіцієнт безпеки операційної (виробничої) діяльності ($k_{\text{б}}$) обчислюється так:

• у разі визначення обсягу продукції у натуральному виразі (однопродуктове виробництво) —

$$k_{\text{б}} = \frac{N - N_{\text{б}}}{N}; \quad (10.17)$$

• у випадку вартісного (грошового) виразу обсягу продукції (багатопродуктове виробництво) —

$$k_{\text{б}} = \frac{B - B_{\text{б}}}{B}, \quad (10.18)$$

де N , B — фактичний або плановий обсяг продукції відповідно у натуральному і грошовому виразі.

Коефіцієнт безпеки операційної діяльності можна вважати мірою операційного ризику. Чим він більший, тим безпечніша ситуація з огляду на прибутковість діяльності. З його зростанням зменшується ризик зниження обсягу виробництва до точки рівноваги, і навпаки — при його зниженні такий ризик зростає.

10.3 Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат

Прибуток підприємства залежить від його операційної активності, яка на виробничих підприємствах виражається передусім обсягом виготовлення і продажу продукції. Якщо йдеться про динаміку активності, тобто темп її зміни, то на величину прибутку істотно впливає ще структура витрат, а саме: їх поділ на змінні та постійні витрати.

Під час аналізу залежності прибутку від операційної активності з'ясовуються два питання:

- який обсяг виробництва забезпечує цільовий прибуток підприємства;
- як реагує величина прибутку на зміну обсягу виробництва.

Послідовно розглянемо ці питання.

Цільовим у даному випадку називається прибуток, який підприємство хотіло б одержати в певному періоді виходячи зі своїх стратегічних завдань. Тому виникає питання, скільки треба виготовляти і продавати продукції за певних цін і рівня витрат, щоб зазначений прибуток забезпечити. Такий обсяг продукції обчислюється за формулами:

- за натурального виразу обсягу продукції

$$N_{\text{ц}} = \frac{C_{\text{п}} + \Pi_{\text{ц}}}{\text{Ц} - C_{3.0}}, \quad (10.19)$$

$$\text{або} \quad N_{\text{ц}} = N_{\text{б}} + \frac{\Pi_{\text{ц}}}{\text{Ц} - C_{3.0}}; \quad (10.19, \text{a})$$

- у випадку вартісного виміру обсягу продукції

$$B_{\text{ц}} = \frac{C_{\text{п}} + \Pi_{\text{ц}}}{k_{\text{п.м}}}, \quad (10.20)$$

$$\text{або} \quad B_{\text{ц}} = B_{\text{б}} + \frac{\Pi_{\text{ц}}}{k_{\text{п.м}}}, \quad (10.20, \text{a})$$

де $N_{\text{ц}}$, $B_{\text{ц}}$ — обсяг продукції, що забезпечує цільовий прибуток відповідно у натуральному і грошовому виразі;

$\Pi_{\text{ц}}$ — цільовий прибуток, грн.

Тепер щодо відносної реакції прибутку на зміну обсягу виробництва. Цей аспект аналізу ще називають операційною залежністю. Вона визначається за допомогою такого показника, як операційний ліверидж (важіль).

Операційний ліверидж характеризує приріст прибутку на одиницю приросту обсягу виробництва, тобто

$$L = \frac{\Delta P_{\text{п}}}{\Delta P_{\text{в}}}, \quad (10.21)$$

де L — операційний ліверидж;

$\Delta P_{\text{п}}$ — зміна прибутку, %;

$\Delta P_{\text{в}}$ — зміна обсягу виробництва, %.

Виразимо чисельник і знаменник формули (10.21) у реальних показниках:

$$\Delta P_{\text{п}} = \frac{\Delta \Pi}{\Pi}; \quad \Delta P_{\text{в}} = \frac{\Delta N}{N}.$$

Оскільки $\Delta\Pi = \Delta N(\Pi - C_{3.0}) - \Delta C_{\Pi}$, $\Pi = N(\Pi - C_{3.0}) - C_{\Pi}$, $\Delta C_{\Pi} = 0$,
то

$$L = \frac{\frac{\Delta N(\Pi - C_{3.0})}{N(\Pi - C_{3.0}) - C_{\Pi}}}{\frac{\Delta N}{N}} = \frac{N(\Pi - C_{3.0})}{N(\Pi - C_{3.0}) - C_{\Pi}} = \frac{\Pi_{\text{м}}}{\Pi}.$$

Таким чином, одержана формула

$$L = \frac{\Pi_{\text{м}}}{\Pi}, \quad (10.22)$$

згідно з якою операційний ліверидж обчислюється як відношення маржинального прибутку до прибутку.

Величина L — операційний ліверидж — показує, на скільки відсотків зміниться прибуток при зміні обсягу продукції (операційної активності) на 1%, тобто

$$\Delta P_{\Pi} = \Delta P_{\text{в}} \cdot L. \quad (10.23)$$

Якщо, наприклад, $L = 2$, то при збільшенні обсягу виробництва на 10% прибуток зросте на 20% (10×2). Прибуток зростає випереджаючими темпами стосовно збільшення обсягу виробництва, тому що є постійні витрати, які не реагують на його зміну.

Операційний ліверидж значною мірою залежить від частки постійних витрат у сукупних витратах підприємства. З її зростанням величина L збільшується, і навпаки. Чим більша величина операційного лівериджу, тим чутливіша реакція прибутку на зміну обсягу виробництва і продажу продукції.

Розглянута методика універсальна, вона підходить для підприємств різних галузей, організаційно-правових форм і різної величини, у тому числі для внутрішніх центрів прибутку. Вона дає змогу оперативно оцінити важливі параметри операційної діяльності підприємства, зробити належні висновки та обґрунтувати планові (проектні) рішення.

Запитання для самоперевірки

1. У чому сутність ВВП-аналізу?
2. Які передумови передбачає ВВП-аналіз?
3. Наведіть показники, що обчислюються й аналізуються у процесі ВВП-аналізу.
4. У чому сутність маржинального прибутку і як він обчислюється?
5. Поясніть економічну сутність і роль коефіцієнта маржинального прибутку.

6. Дайте графічну інтерпретацію лінійної динаміки витрат і виручки та визначте точку беззбитковості графічним методом.
7. Як аналітично визначити беззбитковий обсяг продукції в однопродуктовому виробництві?
8. Виведіть формулу для обчислення беззбиткового обсягу продукції у грошовому виразі.
9. У чому сутність готівкової беззбитковості і як обчислюється відповідний обсяг виробництва?
10. Поясніть сутність безпеки операційної діяльності і методику обчислення її рівня.
11. Як визначається обсяг виробництва, що забезпечує цільовий прибуток підприємства?
12. Що являє собою операційний ліверидж (важіль) і як він обчислюється?
13. Поясніть, чому операційна залежність (ліверидж) визначається відношенням маржинального та операційного прибутку.
14. Як структура витрат впливає на величину операційного лівериджу?

ТЕМА 11. РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОЦІНКА ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ

11.1 Оптимізація запасів та інтервалів поставки матеріалів

На рівні підприємства запаси належать до об'єктів, які потребують великих капіталовкладень, і тому являють собою один із чинників, що визначають політику підприємства та впливають на рівень ефективності його функціонування. Проте більшість підприємств не приділяють належної уваги питанням управління виробничими запасами і постійно недооцінюють свої майбутні потреби в наявних запасах, унаслідок чого змушені нести додаткові витрати.

Виробничі запаси на підприємстві становлять більшість сукупного запасу товарно-матеріальних цінностей. За природно-речовинним складом розрізняють такі основні групи виробничих запасів:

- сировина та основні матеріали — предмети, що створюють матеріальну основу продукції;
- допоміжні матеріали — предмети, які використовуються при перетворенні сировини та інших матеріалів для надання продукції специфічних характеристик, обслуговування засобів праці, догляду за ними та полегшення процесу виробництва;
- напівфабрикати та комплектуючі вироби — матеріали, які пройшли попередню обробку та необхідні для процесу виробництва поряд з основними матеріалами та сировиною;
- зворотні відходи виробництва — залишки сировини та матеріалів, які виникають у процесі виробництва;

- паливо — технологічне та для задоволення господарських потреб;
- тара і тарні матеріали — предмети для упакування, транспортування і зберігання продукції та матеріалів;
- запасні частини — предмети, які використовують для заміни та ремонту деталей двигунів, обладнання та ін.;
- малоцінні та швидкозношувані предмети.

Управління запасами має два основні аспекти. Один стосується забезпечення підприємства виробничими запасами для виготовлення необхідного продукту в достатній кількості, у визначені терміни та в потрібному місці. Другий аспект пов'язаний з витратами на підтримання певного рівня запасів. Виходячи з цих положень на підприємстві регулюють рівень матеріальних запасів виробництва. При цьому визначають терміни та обсяги замовлень (коли та скільки замовляти) і розробляють моделі, які допомагають у прийнятті таких рішень.

Під час регулювання запасів необхідно враховувати, що всі матеріальні ресурси, які зберігаються, суттєво різняться з точки зору їх вартості, потенційного прибутку (або збитків), обсягу можливих втрат від браку запасів. Тому розподіляти зусилля з управління запасами необхідно, беручи до уваги відносну значущість предметів зберігання. У цьому плані найбільш поширеним є метод *ABC*, який дає змогу класифікувати матеріальні запаси відповідно до певного показника їх значущості. Сутність цього методу полягає в тому, що всі матеріальні ресурси, які зберігаються на складах підприємства, розподіляються (ранжуються) в порядку зменшення обсягів їх річної потреби. Обсяг щорічного споживання в грошовому виразі за кожною позицією номенклатури матеріалів записується зростаючим підсумком відносно попередніх позицій. Частка, що відповідає рангу кожної позиції, визначається відношенням отриманих зростаючим підсумком сум до загальної суми щорічного споживання всіх матеріалів. Розрахунок здійснюється за схемою, наведеною в табл. 11.1.

Таблиця 11.1 – ГРУПУВАННЯ НОМЕНКЛАТУРИ МАТЕРІАЛІВ
ЗА МЕТОДОМ ABC

Ранг позиції	Відношення номера рангу до кількості матеріальних позицій	Найменування матеріалів (умовне)	Річний обсяг споживання		
			За кожною позицією	зростаючим підсумком	у відсотках до підсумку
1	1/ <i>m</i>	а	P_1	P_1	P_1/P
2	2/ <i>m</i>	б	P_2	$P_1 + P_2$	$(P_1 + P_2)/P$
3	3/ <i>m</i>	в	P_3	$P_1 + P_2 + P_3$	$(P_1 + P_2 + P_3)/P$
<i>i</i>	10% <i>i/m</i>	.	P_i	$P_1 + P_2 + \dots + P_i$	70% $(P_1 + P_2 + \dots + P_i)/P$
<i>m-2</i>	35% $(m-2)/m$	к	P_{m-2}	$P_1 + \dots + P_{m-2}$	95% $(P_1 + \dots + P_{m-2})/P$
<i>m-1</i>	$(m-1)/m$	л	P_{m-1}	$P_1 + \dots + P_{m-1}$	$(P_1 + \dots + P_{m-1})/P$
<i>m</i>	100% <i>m/m</i>	м	P_m	$P_1 + \dots + P_m = P$	100% $(P_1 + \dots + P_m)/P$

Результати систематизації є основою для прийняття рішень щодо вибору оптимізаційних моделей, а також визначення періодів контролю за запасами (наприклад, група *A* контролюється щодоби; *B* — щомісяця; *C* — щоквартально).

Метод *ABC* використовується для поліпшення роботи різних сфер виробничої діяльності. Один з основних способів його застосування — сфера обслуговування, де менеджер акцентує увагу на основних аспектах обслуговування, поділяючи їх на найважливіші, важливі та не дуже важливі. Сутність у тому, щоб не переоцінити другорядних аспектів обслуговування за рахунок справді важливих.

Найбільший ефект метод *ABC* дає в комбінації з іншим методом — *XYZ*-аналізом, згідно з яким запаси класифікуються залежно від характеру їх споживання та достовірності прогнозування змін в їх споживанні. Категорія *X* — це група, що характеризується стабільною величиною споживання (наприклад, для сировини існують норми витрачання кожного її виду) та високою достовірністю прогнозу терміну споживання. До категорії *Y* належать ресурси, потреба в яких характеризується певними тенденціями (наприклад сезонними коливаннями) та середніми можливостями їх прогнозування. Ресурси, що належать до категорії *Z*, використовуються нерегулярно, величину їх споживання прогнозувати важко.

Порівняння результатів *XYZ*-аналізу та даних методу *ABC* дає змогу поділити запаси на дев'ять блоків, кожний з яких має дві характеристики: вартість запасів та достовірність прогнозування потреби в них.

У теорії управління запасами розроблені дві основні системи управління: система управління з фіксованою величиною запасу та система управління з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.

Система з фіксованою величиною запасу. Основним параметром цієї системи є величина замовлення.

У вітчизняній практиці часто виникає ситуація, коли величина замовлення визначається організаційними міркуваннями. Наприклад, зручністю транспортування або можливістю завантаження складських приміщень.

Однак у системі з фіксованою величиною замовлення обсяг закупівлі має бути не тільки раціональним, а й оптимальним. Критерієм оптимізації є мінімум сукупних (загальних) витрат на зберігання запасів і повторення замовлення. Цей критерій ураховує три фактори, які впливають на величину загальних витрат, а саме: площу складських приміщень, витрати на зберігання запасів, вартість оформлення замовлення. Ці фактори тісно пов'язані між собою. Бажання максимально зменшити витрати на зберігання запасів зумовлює збільшення витрат на оформлення та поставку замовлення. Економія витрат на повторення замовлення призводить до збитків, пов'язаних з утриманням надлишкових складських приміщень, та знижує рівень якості обслуговування споживача. При максимальному завантаженні складських приміщень значно збільшуються витрати на зберігання запасів, підвищується ризик виникнення неліквідних запасів.

Таким чином, величина запасів матеріалів істотно впливає на ефективність роботи підприємства, і вплив цей не однозначний. З одного боку, збільшення запасів унаслідок постачання великими партіями потребує більших оборотних коштів, додаткових витрат на зберігання матеріалів, компенсацію можливого псування та втрат. Ці втрати й витрати можна вважати пропорційними величині запасу, тобто партії поставки.

З іншого боку, постачання великими партіями зменшує кількість поставок і транспортно-заготівельні витрати, бо останні відносно мало залежать від величини партії поставки, а більшою мірою обумовлені кількістю цих партій (витрати на оформлення, пересилання документів, роз'їзди агентів, транспортування тощо). Зменшення величини партії поставок зумовлює зворотний ефект: втрати й витрати, пов'язані зі зберіганням запасів, зменшуються, а транспортно-заготівельні витрати зростають (рис. 11.1).

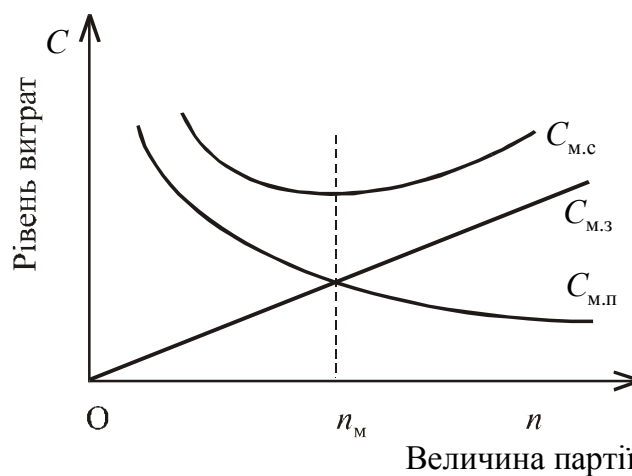


Рис. 11.1 – Графік залежності річних витрат на придбання і зберігання матеріалів від величини партії поставки:

$C_{м.с.}$ — сумарні витрати на придбання і зберігання запасів;

$C_{м.з.}$ — витрати на зберігання матеріалів;

$C_{м.п.}$ — витрати на придбання матеріалів

Використання критерію мінімізації сукупних витрат на зберігання запасів і повторне замовлення не мають сенсу, якщо термін виконання замовлення досить тривалий, попит і ціни на елементи виробничих запасів істотно коливаються. У такому разі недоцільно економити на зберіганні запасів. Це може призвести до порушення безперервного обслуговування споживача. В інших випадках визначення оптимальної величини запасу забезпечує зменшення витрат на їх зберігання без втрати якості обслуговування.

Оптимальна величина запасу за критерієм мінімізації сукупних витрат на зберігання та повторення запасів розраховується за формулою Вільсона:

$$n_m = \sqrt{\frac{2M_p C_{п.}}{C_{м.з.} K_n}}, \quad (11.1)$$

де M_p — річна потреба у матеріалах;

$C_{п.}$ — транспортно-заготівельні витрати на одну партію поставки;

C_m — ціна одиниці матеріалу без урахування транспортно-заготівельних витрат;

K_n — коефіцієнт, що враховує втрати, пов'язані з відволіканням коштів у запаси й витрати на зберігання матеріалів.

Порядок розрахунку всіх параметрів системи управління запасами з фіксованою величиною запасу наведено в табл. 11.1.

Для розрахунку параметрів системи використовують такі вихідні дані:

- потреба у продукті, що замовляється, од.;
- оптимальна величина запасу, од.;
- термін поставки, днів;
- можливе затримання поставки, днів.

Гарантійний (страховий) запас потрібний на випадок можливої затримки надходження чергової партії матеріалів. Відтворення гарантійного запасу здійснюється у процесі наступних поставок через використання іншого розрахункового параметру даної системи — граничного рівня запасу.

Граничний рівень запасу визначає рівень запасу, при досягненні якого здійснюється наступне замовлення. Величина граничного рівня розраховується таким чином, що надходження матеріалів на склад відбувається в момент зменшення поточного запасу до гарантійного рівня. Розрахунок граничного рівня запасу не враховує затримання його постачання.

Таблиця 11.1 – РОЗРАХУНОК ПАРАМЕТРІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ З ФІКСОВАНОЮ ВЕЛИЧИНОЮ ЗАПАСУ

Показник	Порядок розрахунку
1. Кількість споживання, од.	—
2. Оптимальна величина запасу, од.	див. формулу 11.1
3. Термін постачання, днів	—
4. Можливе затримання поставки, днів	—
5. Очікуване денне споживання, од./ день	$[1] : [\text{кількість робочих днів}]$
6. Термін витрачання запасу, днів	$[2] : [5]$
7. Очікуване споживання протягом терміну постачання, од.	$[3] \cdot [5]$
8. Максимальне споживання за термін постачання, од.	$([3] + [4]) \cdot [5]$
9. Гарантійний запас, од.	$[8] - [7]$
10. Граничний рівень запасу, од.	$[9] + [7]$
11. Максимальний запас, од.	$[9] + [2]$
12. Термін витрачання запасу до граничного рівня, днів	$([11] - [10]) : [5]$

Третій основний параметр системи управління запасами з фіксованою величиною — максимальний запас. На відміну від попередніх двох параметрів він не впливає безпосередньо на функціонування системи в цілому. Цей рівень

запасу визначається для забезпечення ефективного завантаження площ з точки зору критерію мінімізації сукупних витрат.

Графічна ілюстрація функціонування системи з фіксованою величиною запасу наведена на рис. 11.2.

Система з фіксованим інтервалом часу між поставками. Згідно з цією системою замовлення здійснюються в жорстко визначені моменти часу з рівними інтервалами, наприклад один раз на місяць, один раз на тиждень тощо.

Визначити інтервал часу між замовленнями можна з урахуванням оптимальної величини запасу за формулою:

$$t_n = T \div \frac{M_p}{n_m}, \quad (11.2)$$

де T — кількість робочих днів на рік;

M_p — річна потреба у матеріалах;

n_m — оптимальна партія поставки, од.

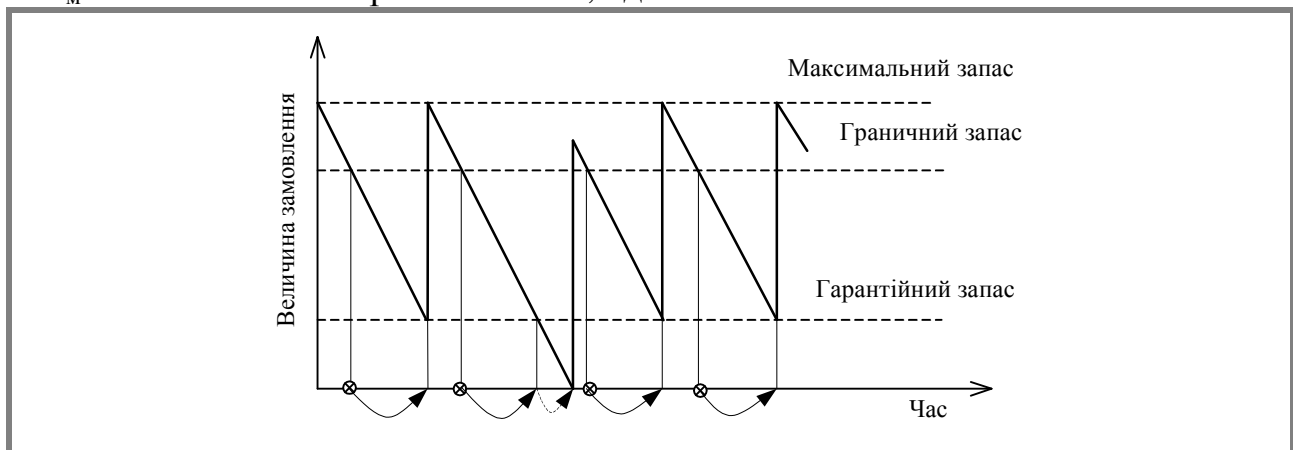


Рис. 11.2 – Графік руху запасів у системі управління запасами з фіксованою величиною замовлення

⊗ — момент замовлення; ↘ — термін поставки;
↘ — термін затримання поставки.

Інтервал часу між поставками, визначений за формулою (11.2), не є обов'язковим. Його можна коригувати за допомогою експертних оцінок. Наприклад, при розрахунковому результаті чотири дні можливо використовувати інтервал у п'ять днів, що дасть змогу поповнювати запаси один раз на тиждень.

Порядок розрахунку всіх параметрів системи управління запасами з фіксованим інтервалом часу між поставками наведено в табл. 11.2.

Вихідні дані для розрахунку параметрів системи такі:

- потреба в матеріалах, од.;
- інтервал часу між замовленнями, днів;
- термін поставки, днів;
- можлива затримка поставки, днів.

Гарантійний (страховий) запас, як і в попередньому випадку, дає можливість забезпечувати потребу протягом очікуваної затримки постачання.

Графічна ілюстрація функціонування системи управління запасами з фіксованим інтервалом часу між поставками наведена на рис. 11.3.

У цій системі момент замовлення визначено заздалегідь, тому розрахунковим параметром є величина запасу. Її обчислення базується на прогнозованому рівні споживання до моменту надходження запасу на склад підприємства (або підрозділу).

Таблиця 11.2 – РОЗРАХУНОК ПАРАМЕТРІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ З ФІКСОВАНИМ ІНТЕРВАЛОМ ЧАСУ МІЖ ПОСТАВКАМИ

Показник	Порядок розрахунку
1. Потреба, од.	—
2. Інтервал часу між замовленнями, днів	Див. формулу (11.2)
3. Термін поставки, днів	—
4. Можлива затримка поставки, днів	—
5. Очікуване щоденне споживання, од./ день	[1] : [кількість робочих днів]
6. Очікуване споживання протягом терміну постачання, од.	[3] · [5]
7. Максимальне споживання протягом терміну постачання, од.	([3] + [4]) · [5]
8. Гарантійний запас, од.	[7] – [6]
9. Максимальний запас, од.	[8] + [2] · [5]
10. Величина запасу, од.	Див. формулу (11.3)

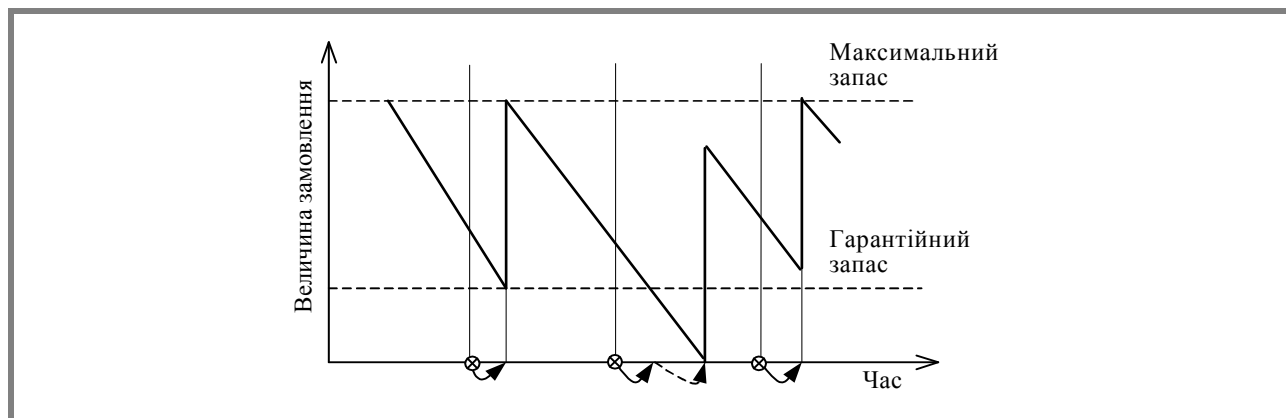


Рис. 11.3 – Графік руху запасів у системі управління запасами з фіксованим інтервалом постачання

Розрахунок величини запасу в системі з фіксованим інтервалом часу між поставками здійснюється за формулою:

$$n_p = M_{\max} - M_{\pi} + M_d, \quad (11.3)$$

де M_{\max} — максимальний запас, од.;

M_{π} — поточний запас, од.;

M_d — середньодобові витрати запасу, од.

Як видно з формули (11.3), величина запасу розраховується таким чином, що за умови чіткої відповідності фактичного споживання за період поставки очікуваному нова партія поповнює запас на складі до максимального рівня. Справді, різниця між максимальною та поточною величинами запасу визначає величину запасу, яка необхідна для відновлення запасу до максимального рівня на момент розрахунку, а очікуване споживання за період поставки забезпечує це відновлення в момент здійснення постачання.

Порівняння розглянутих систем управління показує, що кожна з них має як певні позитивні сторони, так і вади (табл. 11.3).

Система з фіксованою величиною запасу вимагає безперервного обліку поточного запасу на складі. І навпаки, система з фіксованим інтервалом поставки потребує лише періодичного контролю кількості запасу. Необхідність постійного обліку запасу в системі з фіксованою величиною запасу можна вважати її основною вагою. Відсутність необхідності такого контролю в системі з фіксованим інтервалом поставок є основною її перевагою порівняно з попередньою системою.

Таблиця 11.3 – ПОРІВНЯННЯ ОСНОВНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ

Система	Переваги	Води
З фіксованою величиною запасу	<p>Менший рівень максимального запасу</p> <p>Економія витрат на утримання запасів на складі за рахунок скорочення площ під запаси</p>	Необхідність здійснення постійного контролю наявності запасів на складі
З фіксованим інтервалом часу між поставками	Відсутність постійного контролю наявності запасів на складі	<p>Високий рівень максимального запасу</p> <p>Збільшення витрат на утримання запасів на складі за рахунок збільшення площ під запаси</p>

Проте в системі з фіксованою величиною запасу максимальний запас завжди менший, ніж в іншій системі. Це зменшує витрати на утримання запасів на складі за рахунок скорочення площ під запаси, що, у свою чергу, є перевагою системи з фіксованою величиною запасу перед системою з фіксованим інтервалом поставки.

В основу інших систем управління запасами покладені елементи наведених вище систем з фіксованою величиною запасу та з фіксованим інтервалом між поставками.

Найбільш поширеною у вітчизняній практиці господарювання є система “максимум—мінімум”, згідно з якою запаси поповнюються до рівня, не нижчого за їхню мінімальну величину, а після надходження чергової партії не перевищують установлений максимальний обсяг. Для забезпечення цих умов чергова партія матеріалів замовляється за такої величини поточного запасу, якої вистачить для роботи до її надходження.

Одним із нових сучасних підходів до організації виробничого процесу є упровадження системи “точно за часом” (“just in time”), згідно з якою обробка та рух матеріалів і виробів здійснюється точно в той момент, коли в них виникає потреба.

Основна ідея системи полягає в тому, щоб скоротити виробничий процес та оптимізувати використання ресурсів. Для цього мають бути забезпечені такі умови:

- відсутність порушень у процесі виробництва;
- наявність гнучкості виробничої системи;
- короткий термін підготовки і виконання всіх виробничих процесів;
- мінімальна величина матеріальних запасів;
- відсутність необґрунтованих витрат.

Характерна риса системи “точно за часом” — наявність високоспеціалізованих та ефективних виробничих центрів, які поєднують обладнання та інструменти для обробки групи деталей з відповідними технологічними вимогами. Формування таких центрів має певні переваги: скорочується час переходу до нового виду виробів, ефективно використовується обладнання, у працівників зростають можливості для оволодіння суміжними спеціальностями. Поєднання високої ефективності роботи виробничих центрів з невеликими запасами (або їх повною відсутністю) створює умови для мінімізації обсягів незавершеного виробництва. Переваги та недоліки системи “точно за часом” узагальнені в табл. 11.4.

Таблиця 11.4 – ОСНОВНІ ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ СИСТЕМИ
“ТОЧНО ЗА ЧАСОМ”

Переваги	Недоліки
Скорочення запасів Зменшення складських площ Висока пропускна спроможність Активність та зміцнення мотивації робітника Повільний ритм роботи Високі прибутки та продуктивність Висока якість обслуговування Висока гнучкість системи Своєчасна доставка	Невеликі запаси підвищують ризик зупинки виробничого процесу внаслідок непередбачених ситуацій Упровадження системи вимагає докорінної перебудови організації процесу виробництва, що потребує великих ресурсних затрат

Одним з відомих різновидів системи “точно за часом” є так звана система “канбан”, що була впроваджена “Тойотою” у 80-х роках. Канбан — слово японського походження, яке означає “сигнал”, або “візуальний запис”. По суті, це картка, яку використовують для замовлення комплектних виробів з попередньої ділянки. У системі “канбан” жодна деталь чи партія деталей не може переміщуватися або оброблятися без такої картки.

Упровадження системи “Канбан” надає підприємству такі переваги:

- швидкість і надійність постачання;
- високу якість обслуговування;
- дизайн / інженерне рішення;
- зменшення витрат на одиницю виробу.

Деякі з цих факторів важко вимірювати у грошовому виразі (наприклад, швидкість та надійність постачання, якість і дизайн), тому що вони не пов’язані безпосередньо з вартістю продукту. Проте вони становлять основу конкурентоспроможності та активно використовуються у конкурентній боротьбі.

Головним позитивним моментом цієї системи є зниження витрат за рахунок зменшення запасів. Але недосконалість вітчизняної контрольної системи, низький рівень договірно-правової культури менеджменту та вимог виробничої поведінки робітників не дає змоги без високого ризику впровадити елементи системи “канбан”.

11.2 Оцінка руху виробничих запасів та її вплив на собівартість продукції

Згідно зі світовою практикою та положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, що впроваджуються в Україні з 2000 р., при відпуску запасів у виробництво та іншому вибутті оцінка їх здійснюється за одним з таких методів:

- ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів;
- середньозваженої собівартості;
- собівартості перших за часом надходження запасів (ФІФО);
- собівартості останніх за часом надходження запасів (ЛІФО);
- нормативних затрат;
- ціни продажу.

Запаси оцінюються за *ідентифікованою собівартістю*, якщо вони відпускаються для спеціальних замовлень і проектів та не замінюють один одного. Цей метод забезпечує високу точність, однак потребує великих затрат часу, оскільки передбачає обробку великої кількості інформації стосовно широкої номенклатури матеріальних запасів.

Однакові види виробничих запасів можуть надходити від різних постачальників за різними цінами. Тому запаси, що використовуються у виробництві в специфічному порядку (коштовні метали, каміння та ін.), або запаси, що не можуть замінювати один одного, доцільно оцінювати за собівартістю кожної одиниці.

Оцінка за *середньозваженою собівартістю* проводиться по кожній номенклатурній позиції запасів. Вона виражається відношенням сумарної вартості залишку таких запасів на початок звітного місяця і вартості одержаних у звітному місяці запасів до загальної кількості запасів на початок звітного місяця й одержаних у звітному місяці запасів.

Даний метод вимагає періодичного обчислення собівартості одиниці матеріалу у розрахунковому періоді (як правило, протягом місяця). При використанні цього методу допускається деяке спрощення реального руху запасів: вважається, що весь запас за розрахунковий період надійшов та відпущений у виробництво наприкінці цього періоду.

Уточнення результатів можливе шляхом розрахунку середньої собівартості після кожного надходження нової партії матеріалів та оцінки вибуття матеріалів на певну дату до надходження наступної партії.

Якщо собівартість одиниці виробничих запасів значно збільшується від одного періоду постачання до іншого, рішення про метод розрахунку витрат виробництва істотно впливає на собівартість товарів або послуг та величину отриманого прибутку.

Оцінка запасів за *методом ФІФО* передбачає, що запаси використовуються у тій послідовності, у якій вони надходили на підприємство. Тобто запаси, які першими відпускаються у виробництво, оцінюються за собівартістю перших за часом надходжень. При цьому вартість залишку запасів на кінець звітного періоду визначається за собівартістю останніх за часом надходження запасів.

При застосуванні методу ФІФО витрати на матеріали у складі собівартості продукції обчислюються за собівартістю перших партій, тоді як продукція продається у поточних цінах. Залежно від швидкості обігу виробничих запасів за такого методу облікові витрати можуть відставати від реальної їх величини. Тому використання методу ФІФО під час високих темпів інфляції та зростання цін завищує обліковий прибуток порівняно з дійсною його величиною, враховуючи нові ціни на матеріали. Вартість запасів у балансі в цьому разі відображається за собівартістю, наближеною до моменту складання звітності, тому що запаси, які надійшли першими, першими надходять у виробництво.

Оцінка запасів за *методом ЛІФО* передбачає, що запаси використовуються у послідовності, яка протилежна їх надходженню на підприємство. Тобто запаси, які першими надходять у виробництво, оцінюються за собівартістю останніх за часом надходжень. При цьому вартість залишку запасів на кінець звітного місяця визначається за собівартістю перших за часом одержання запасів.

При застосуванні цього методу вартість матеріалів у фінансовій звітності відображається за їх поточною вартістю, тому прибуток від реалізації продукції близький до реального. У балансі вартість запасів з часом зменшується внаслідок обліку залишків за найменшою фактичною собівартістю.

Оцінка за *нормативними затратами* полягає у застосуванні норм витрат на одиницю продукції (робіт, послуг), які встановлені підприємством з

урахуванням нормальних рівнів використання запасів, праці, виробничих потужностей і діючих цін. Для забезпечення максимального наближення нормативних затрат до фактичних норми затрат і ціни повинні регулярно перевірятися і переглядатися.

Вибір того чи іншого методу оцінки виробничих запасів має велике економічне значення: він впливає на економічні результати (величину прибутку, а отже і величину податків) діяльності підприємства. Тому доцільно дотримуватися таких принципів: при зниженні цін на ресурси доцільніше використовувати метод ЛІФО; за умов інфляції та підвищення цін — метод ФІФО; у разі коливання цін — метод середньозваженої вартості.

При використанні методу ФІФО за умов інфляції податком обкладається більший (порівняно з використанням методу ЛІФО) прибуток від операційної діяльності. Оцінка запасів за методом ЛІФО при зростаючих цінах веде до того, що вартість запасів сировини та основних і допоміжних матеріалів знижується, але вартість готової продукції збільшується.

Підприємство може застосовувати протягом року як елемент облікової політики лише один із методів оцінки за кожним окремим видом (групою) виробничих запасів. На практиці більшість підприємств використовують метод середньозваженої собівартості. Так, якщо керівництво підприємства в даному звітному періоді (в умовах інфляції) намагається отримати максимальний прибуток та високі дивіденди для акціонерів, пріоритет надається методу ФІФО. Якщо під впливом інфляції ставиться завдання зменшити витрати та збільшити обігові кошти, доцільніше застосовувати метод ЛІФО (якщо існує можливість підвищити ціни, то через виручку скоріше повертаються обігові кошти, що частково втратили свою вартість під впливом інфляції).

Метод ФІФО також доцільно застосовувати в процесі оновлення продукції та розширення ринків шляхом реалізації стратегії збуту за мінімальними цінами.

Ефективність управління обіговими коштами підприємства, до яких відносять виробничі запаси, обумовлюється багатьма чинниками — як зовнішніми, що не залежать від діяльності підприємства, так і внутрішніми, на які підприємство може та повинно активно впливати.

До зовнішніх чинників належать загальний стан економічної ситуації в країні та регіоні, особливості та нестабільність податкового законодавства, умови надання кредитів та процентні ставки, наявність цільового фінансування.

Однак не меншу роль відіграють внутрішні чинники, які підприємство має активно використовувати з метою підвищення ефективності використання обігових коштів. Основні з них покладені в основу раціонального та економного використання матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів.

Зменшення матеріало- та енергомісткості продукції дає змогу підприємству:

- поліпшити своє фінансове становище за рахунок зменшення собівартості продукції та збільшення прибутку;
- збільшити обсяг випуску продукції за умов незмінності обсягів використання сировини та матеріалів;

- за рахунок зменшення цін на продукцію успішно конкурувати з іншими підприємствами на ринках збуту;
- зменшити нормативний обсяг обігових коштів, які необхідні підприємству для нормального функціонування.

Раціональному використанню матеріальних ресурсів на підприємстві сприяє реалізація сучасних концепцій управління виробничими запасами. Великі резерви збільшення ефективності діяльності підприємства закладені саме в раціональному управлінні виробничими запасами.

Економія на закупівлі, зменшення витрат транспортування, забезпечення надійності постачання і виробництва, попередження можливих коливань цін на матеріальні ресурси через систему буферних запасів, урахування сезонних коливань виробничої програми або попиту, виконання графіка виробництва визначають ефективність економіки підприємства.

Запитання для самоперевірки

1. для чого створюються запаси на підприємстві?
2. У чому сутність системи управління запасами? Які її основні елементи?
3. Перелічіть основні методи класифікації запасів.
4. У чому сутність методу ABC?
5. Поясніть сутність XYZ-аналізу.
6. Які системи управління запасами впроваджені на вітчизняних підприємствах?
7. Дайте характеристику системи з фіксованою величиною запасу.
8. Як визначається оптимальна величина запасу?
9. Охарактеризуйте систему з фіксованим інтервалом поставок.
10. Які витрати виникають у процесі підготовки та утримання запасів?
11. У чому сутність системи управління запасами “точно за часом”?
12. Які особливості регулювання запасів за системою “мінімум—максимум”?
13. Які є методи оцінки запасів?
14. За яких умов доцільно застосовувати метод ФІФО? У чому його специфіка?
15. Чим відрізняється від попереднього метод ЛІФО?
16. За яких умов застосовують метод середньозваженої собівартості?
17. Як вибір того чи іншого методу оцінки запасів впливає на собівартість продукції?

ТЕМА 12. АДАПТАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ДО ЗМІНИ ЇЇ ЗАВАНТАЖЕННЯ

12.1 Актуальність, параметри і форми адаптації устаткування до заданого обсягу роботи

Операційна система підприємства не може постійно функціонувати в одному й тому самому режимі. Необхідність зміни параметрів системи виникає з різних причин, серед яких особливе місце займає фактор зміни рівня зайнятості.

У зв'язку з цим природно постає завдання пристосування операційної системи до виконання заданого обсягу роботи шляхом встановлення відповідних параметрів (кількість одиниць обладнання, час та інтенсивність його використання). Розгляд окремих положень цього питання, яке в цілому досить повно і детально досліджено Гюнтером Фанделем [12], буде здійснено на основі виробничої функції Гутенберга.

Застосовувані ресурси, такі як засоби праці, робоча сила, фізично до продукту не входять, не складають його матеріально-речову основу. Вони являють собою елементи виробництва, які здійснюють вплив на предмет праці у формі виконання операцій чи одиниць роботи, які загалом пропорційні обсягу кінцевої продукції, що виробляється. Обсяг роботи, виконуваної певним засобом праці, залежить від часу та інтенсивності його використання. Останні умови, як правило, можуть варіювати у визначених межах, що дає змогу змінювати обсяг виконуваної роботи.

Щоб з'ясувати, як конкретно це відбувається, скористаємося поданою нижче формальною моделлю, яка аналітично показує названий вище зв'язок:

$$N = \lambda t, \quad (12.1,a)$$

$$\underline{\lambda} \leq \lambda \leq \bar{\lambda}, \quad (12.1,b)$$

$$\underline{t} \leq t \leq \bar{t}, \quad (12.1,c)$$

де N — робота, що виконується засобом праці (із усіх засобів праці обмежимося для зручності надалі лише машинами та обладнанням, які будемо називати агрегатами);

λ — інтенсивність використання засобу праці (агрегату);

t — час використання агрегату;

$\underline{\lambda}$, $\bar{\lambda}$ та \underline{t} , \bar{t} — відповідно нижні та верхні межі інтервалів, у яких можуть варіювати інтенсивність та час роботи агрегату.

Якщо, скажімо, значення λ і t зафіксовані з урахуванням обмежень 12.1,b, 12.1,c на рівні відповідно λ^* і t^* , то N зафіксується на рівні $N^* = \lambda^* \cdot t^*$.

Цей же обсяг роботи може бути виконаний шляхом використання деякої іншої комбінації (t, λ) , для якої правильно:

$$\underline{\lambda} \leq \lambda \leq \bar{\lambda}, \quad \underline{t} \leq t \leq \bar{t}, \quad \lambda t = N^*, \quad \lambda \neq \lambda^*, t \neq t^*.$$

Знайти конкретні значення таких комбінацій у разі потреби не становить труднощів.

Зафіксувавши, наприклад, значення t на рівні $t' (t \leq t' \leq \bar{t})$, знаходимо значення $\lambda' = N^*/t'$. Якщо для λ' правильно $\underline{\lambda} \leq \lambda' \leq \bar{\lambda}$, то альтернативний варіант досягнення заданого обсягу роботи знайдено.

Якщо на підприємстві для виготовлення кінцевого продукту є n функціонально однакових машин одного й того самого виду, то при використанні m машин з однаковим часом та інтенсивністю роботи одержимо кінцеву продукцію в обсязі

$$N = \lambda \cdot t \cdot m, \quad \underline{\lambda} \leq \lambda \leq \bar{\lambda}, \quad t \leq t \leq \bar{t}, \quad 0 \leq m \leq n.$$

Отже, стає очевидним питання, які форми адаптації можуть бути використані підприємством при зміні зайнятості його операційної системи.

Якщо значення показників кількості агрегатів m і часу їх роботи t — задані та незмінні, то запланований обсяг роботи може досягатися шляхом зміни інтенсивності роботи машин λ . У цьому разі має місце адаптація машин до заданого рівня зайнятості за інтенсивністю.

Зміна інтенсивності λ може відбуватися тільки в межах нижньої і верхньої границі $\underline{\lambda}$ і $\bar{\lambda}$ відповідно до технічних характеристик агрегатів.

При заданих і незмінних кількості агрегатів m та інтенсивності їх використання λ варіюватися може час роботи t . У цьому випадку говорять про адаптацію до зміни обсягу випуску кінцевої продукції за часом роботи. Регулювання часу роботи t також може здійснюватися в проміжку між мінімальною та максимальною величинами \underline{t} і \bar{t} .

Якщо задані і незмінні інтенсивність λ і час роботи t , використовуватися може різна кількість m агрегатів. У цьому випадку мова йде про адаптацію до зміни обсягу виробництва за кількістю агрегатів.

Верхня межа кількості агрегатів визначається числом наявних на підприємстві агрегатів одного і того самого функціонального призначення.

У господарській практиці часто мають місце змішані форми адаптації.

Можливі варіанти форм адаптації зручно зображувати графічно за допомогою ізоквант. На рис. 12.1 показано фрагмент карти ізоквант для агрегату, робота якого описується виробничою функцією $N = \lambda t$ ($\underline{\lambda} \leq \lambda \leq \bar{\lambda}$, $\underline{t} \leq t \leq \bar{t}$).

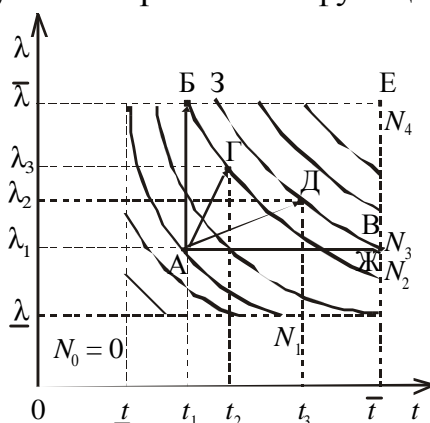


Рис. 12.1 – Адаптація роботи агрегату

Нагадаємо, що конкретна ізокванта відображає всі можливі поєднання параметрів виробничої функції λ і t для деякого фіксованого обсягу випуску N . Наприклад, ізокванта, зображена на рис. 12.1 кривою БЖ, показує, що рівень зайнятості N_2 досягається за допомогою комбінацій $(t_1, \bar{\lambda})$, (t_2, λ_3) та ін.

Розглянемо дані рис. 12.1 докладніше. Обсяг випуску кінцевої продукції N_1 створюється при інтенсивності використання λ_1 і часу роботи t_1 (точка А). Чиста адаптація за інтенсивністю дає змогу з точки А перейти до більш високого рівня виробництва. Максимально можливий обсяг випуску, що досягається таким чином, дорівнює N_2 у точці Б. Подальше збільшення інтенсивності тут неможливе — досягнуто її верхню границю $\bar{\lambda}$.

Якщо ж використовувати чисту адаптацію за часом роботи t , то, виходячи з точки А, можна досягти рівня випуску N_3 ($N_3 > N_2$) у точці В. У цій точці $t = \bar{t}$, тобто можливості чистої адаптації за часом вичерпано. Проте існують інші варіанти досягнення обсягів випуску N_2 і N_3 з початковим положенням у точці А. Шляхом комбінованої адаптації агрегату за часом та інтенсивністю досягаються точки $\Gamma(t_2, \lambda_3) \in \text{БЖ}_{N_2}$ та $\Delta(t_3, \lambda_2) \in \text{ЗВ}_{N_3}$. Взагалі, будь-який рівень виробництва N прямокутника, утвореного границями інтенсивності λ і часу роботи t , може бути досягнутий з точки А вказаним вище способом. Обсяги випуску, означені через N_0 ($N_0 = 0$) і N_4 (точка Е), є граничними. Їх досягнення можливе відповідно за рахунок виведення з виробництва агрегату і за рахунок роботи машини в режимі максимальної інтенсивності $\bar{\lambda}$ та максимального часу \bar{t} .

Що стосується обсягів випуску на рівні $N > N_4$, то для їх виробництва необхідно вводити додаткове обладнання, тобто застосовувати кількісну адаптацію.

На закінчення зауважимо, що нарівні з трьома вказаними вище основними формами адаптації існують інші. У випадку, коли при зміні обсягу кінцевої продукції визначається не тільки необхідна кількість агрегатів, а й порядок їх уведення і виведення з процесу виробництва, що зумовлено відмінностями у витратах для машин одного функціонального виду, то має місце так звана селективна адаптація. Якщо ж обсяг випуску змінюється шляхом переналагодження обладнання на інший метод виробництва, то мова йде про мутативну адаптацію.

12.2 Критерій та механізм адаптації

Питання адаптації операційної системи підприємства до зміни обсягу зайнятості досі вивчалось нами лише в технічному аспекті. Розглядалися технічно можливі варіанти досягнення заданих обсягів роботи, кожен з яких характеризувався певною кількістю одиниць обладнання, часом та інтенсивністю його використання. Наступним етапом у дослідженні вказаної проблеми має стати розгляд питання, пов'язаного з економічною ефективністю процесу адаптації. Процес адаптації вважається економічно ефективним, або оптимальним, якщо з усіх технічно можливих варіантів він виявляється

най дешевшим для підприємства, тобто загальні витрати, що пов'язані з випуском заданої кількості кінцевої продукції, є мінімальними. Задача оптимальної адаптації агрегатів за критерієм мінімуму витрат на даний момент не має вичерпного розв'язку. Нижче розглядається механізм оптимальної адаптації для деяких постановок цієї задачі.

Припустимо, що при виготовленні продукції використовується M функціонально різних типів агрегатів. Для виконання роботи в розпорядженні підприємства є тільки одна машина кожного типу.

Формула загальних витрат виробництва, у даному разі матиме такий вигляд:

$$C(N) = C_n + C_3(N) = C_n + \sum_{i=1}^M C_{3_i}(N), \quad (12.2)$$

де $C_3(N)$ — загальні змінні витрати виробництва;

$C_{3_i}(N)$ — змінні витрати, пов'язані з ресурсами (сировина, матеріали), що споживаються при роботі агрегату i -го функціонального типу;

C_n — постійні витрати виробництва.

У свою чергу, постійні витрати виробництва можна зобразити як суму загальних витрат, необхідних для підтримання виробничої готовності підприємства, позначених символом C_n^{\otimes} , та загальних витрат, пов'язаних з використанням засобів праці (агрегатів). Останні можна подати у вигляді суми витрат на використання та експлуатацію для окремих груп агрегатів залежно від їх функціонального типу (у нашому випадку в кожену групу входить по одній машині). Таким чином, вираз (12.2) трансформується у вираз:

$$C(N) = C_n^{\otimes} + \sum_{i=1}^M C_{n_i} + \sum_{i=1}^M C_{3_i}(N). \quad (12.3)$$

Символом C_{n_i} позначені витрати, пов'язані з використанням та експлуатацією агрегату i -го функціонального типу.

Позначимо витрати ресурсу j , що споживається на i -му агрегаті, через r_{ji} , $j = \overline{1, G}$, ціну ресурсу — Π_j , тоді витрати за ресурсом j на даному агрегаті i — $C_{ji}(N)$ визначаються множенням витрат r_{ji} на ціну Π_j . Витрати на ресурси, що споживаються, для всіх агрегатів, які використовуються, у даному випадку обчислюються так:

$$C_3(N) = \sum_{i=1}^M C_{3_i}(N) = \sum_{i=1}^M \sum_{j=1}^G C_{ji}(N) = \sum_{i=1}^M \sum_{j=1}^G \Pi_j \cdot r_{ji}. \quad (12.4)$$

Наведену формулу можна записати трохи інакше, якщо витрати j -го ресурсу на i -му агрегаті r_{ji} виразити через норму витрат j -го ресурсу на одиницю кінцевої продукції на i -му агрегаті a_{ji} та обсяг виконаної на цьому агрегаті роботи N .

Цілком очевидно, що $r_{ji} = a_{ji}N$. Норма витрат a_{ji} , взагалі кажучи, не є величиною постійною. Вона залежить від технічних параметрів роботи агрегату, серед яких особливе місце займає інтенсивність його використання λ .

Припускаючи всі технічні параметри роботи агрегату за винятком інтенсивності λ незмінними, норму витрат a_{ji} можна вважати величиною, залежною лише від інтенсивності:

$$a_{ji} = a_{ji}(\lambda_i). \quad (12.5)$$

Вираз (12.4) можна тепер переписати так:

$$C_3(N) = \sum_{i=1}^M \sum_{j=1}^G \Pi_j \cdot a_{ji}(\lambda_i) \cdot N = \sum_{i=1}^M \sum_{j=1}^G \Pi_j \cdot a_{ji}(\lambda_i) \cdot \lambda_i \cdot t_i. \quad (12.6)$$

Сума $\sum_{j=1}^G \Pi_j a_{ji}(\lambda_i)$ у виразі (12.6) показує витрати на одиницю продукції на i -му агрегаті. Позначимо їх символом $C_{3_{oi}}$. У результаті вираз (12.6) перетвориться в такий:

$$C_3(N) = \sum_{i=1}^M C_{3_{oi}} \cdot \lambda_i \cdot t_i. \quad (12.7)$$

Отже, завдання оптимізації адаптації стосовно встановленої зайнятості N при

$$0 \leq N \leq \overline{N_i}, \quad i = \overline{1, M} \quad (12.8,a)$$

у формалізованому вигляді записується так:

$$\min C(N) = C_n^{\otimes} + \sum_{i=1}^M C_{ni} + \sum_{i=1}^M C_{3_{oi}} \cdot \lambda_i \cdot t_i \quad (12.8,b)$$

за умов

$$N_i = N = \lambda_i \cdot t_i, \quad i = \overline{1, M}, \quad (12.8,c)$$

$$0 = \underline{\lambda_i} \leq \lambda_i \leq \overline{\lambda_i}, \quad i = \overline{1, M}, \quad (12.8,d)$$

$$0 = \underline{t_i} \leq t_i \leq \overline{t_i}, \quad i = \overline{1, M}. \quad (12.8,e)$$

Загальні витрати виробництва $C(N)$ будуть мінімальними для даного обсягу випуску, якщо будуть мінімальними витрати на ресурси, що споживаються, за всіма типами агрегатів $C_3(N)$.

Через те, що в даній постановці задачі є тільки одна машина кожного функціонального типу, то в межах типу агрегату, який застосовується, немає кількісної адаптації. Це означає, що мінімізація загальних витрат виробництва заданого обсягу випуску N здійснена шляхом оптимального вибору величини часу роботи t_i та інтенсивності використання λ_i , за яких витрати на ресурси, що споживаються, по кожному агрегату i є найменшими.

Розглянемо зміну величини витрат при адаптації певного агрегату за часом та інтенсивністю.

На рис. 12.2 зображено графік функції витрат на одиницю продукції для i -го агрегату $C_{3_{oi}}(\lambda_i) = \sum_{j=j^1, j^2} \Pi_j \cdot a_{ji}(\lambda_i)$, $i \in \{1, \dots, M\}$ у випадку використання на цьому агрегаті ресурсів двох видів j^1 та j^2 .

Наведену функцію одержуємо шляхом додавання функцій $C_{3_{oi}j^1}(\lambda_i) = \Pi_{j^1} a_{j^1 i}(\lambda_i)$ та $C_{3_{oi}j^2}(\lambda_i) = \Pi_{j^2} a_{j^2 i}(\lambda_i)$. З рис. 12.2 видно, що функції $C_{3_{oi}j^1}$, $C_{3_{oi}j^2}$

є опуклими униз і досягають мінімуму за оптимальних інтенсивностей відповідно λ_i^{*1} та λ_i^{*2} . Функція $C_{3_{oi}}(\lambda_i)$ також є опуклою як сума двох опуклих функцій. Її мінімум досягається при оптимальній інтенсивності роботи λ_i^* , причому $\lambda_i^* \neq \lambda_i^{*k}, k=\overline{1,2}$.

Якщо помножити функцію витрат на одиницю продукції для i -го агрегату $C_{3_{oi}}(\lambda_i)$ на інтенсивність роботи λ_i , то одержимо функцію, яка показує витрати за одиницю часу на i -му агрегаті при його використанні. Позначимо цю функцію символом C_{ii} , тоді

$$C_{ii}(\lambda_i) = C_{3_{oi}}(\lambda_i) \cdot \lambda_i = C_{3_{oi}}(\lambda_i) \cdot N/t_i = C_{3_i}(\lambda_i)/t_i, \quad i = \overline{1, M} \quad (12.9)$$

Графік указаної функції наведено на рис. 12.2. На ньому видно, що функція C_{ii} є нелінійною, зростаючою, має дві ділянки опуклості: спочатку вона опукла уверх, а потім униз.

З формули (12.9) випливає, що при фіксованій інтенсивності роботи λ_i функція C_{ii} перетворюється в константу, тобто змінні витрати на ресурси, що використовуються, для i -го агрегату $C_{3_i}(N)$ протягом часу виробництва $t_i (0 = \underline{t}_i \leq t_i \leq \bar{t}_i)$ зростають лінійно.

Це положення ілюструє рис. 12.3, на якому показана адаптація за часом стосовно лінійної динаміки функцій $C_{3_i}(\lambda_i^*, t_i)$ та $C_{3_i}(\bar{\lambda}_i, t_i)$. Обсяги виробництва, позначені на рисунку символами N^0 та \bar{N} відповідають граничним значенням виробничої потужності i -го агрегату при фіксації інтенсивності роботи λ_i на рівні λ_i^* та $\bar{\lambda}_i$ відповідно, тобто $N^0 = \lambda_i^* \cdot \bar{t}_i$, $\bar{N} = \bar{\lambda}_i \cdot \bar{t}_i$.

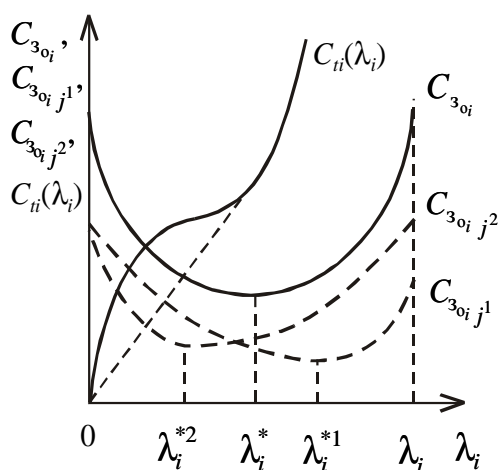


Рис. 12.2 – Функція витрат на одиницю продукції що споживаються, при адаптації та функція витрат за одиницю часу для одного агрегату

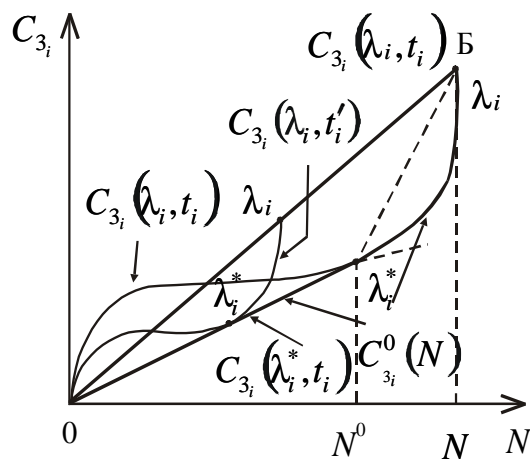


Рис. 12.3 – Витрати на фактори, що споживаються, при адаптації за часом та інтенсивністю роботи одного агрегату

Коли ж фіксується час роботи t_i , то залежність між обсягом випуску продукції N та витратами $C_{3_i}(N)$ є нелінійною. На рис. 12.3 подано графіки функцій витрат $C_{3_i}(\lambda_i, t_i')$ та $C_{3_i}(\lambda_i, \bar{t}_i)$ ($t' < \bar{t}_i$), які відображають це твердження.

Порівнюючи функції витрат на рис. 12.3, бачимо, що на агрегаті i можна виготовити кінцеву продукцію з найменшими витратами шляхом зміни часу $t_i (0 = \underline{t}_i \leq t_i \leq \overline{t}_i)$ при оптимальній інтенсивності $\lambda_i = \lambda_i^*$, якщо кінцева продукція змінюється в межах від 0 до N^0 .

Для обсягів випуску $N \in [N^0, \overline{N}]$ пристосування здійснюється інакше: за допомогою зміни інтенсивності $\lambda_i (\lambda_i^* \leq \lambda_i \leq \overline{\lambda}_i)$, при цьому час роботи t_i — максимальний ($t_i = \overline{t}_i$). Тільки в цьому разі забезпечується виробництво з мінімальними витратами. Таким чином, можна записати функцію змінних витрат $C_{3_i}^0(N)$, обумовлених ресурсами, що споживаються на i -му агрегаті, при адаптації за допомогою комбінування часу та інтенсивності роботи:

$$C_{3_i}^0(N) = \begin{cases} C_{3_i}(\lambda_i^*, t_i), & 0 \leq N \leq N^0, \\ C_{3_i}(\lambda_i, \overline{t}_i), & N^0 \leq N \leq \overline{N}. \end{cases} \quad (12.10)$$

Тепер від розгляду витрат при комбінованій адаптації для одного агрегату перейдемо до питання мінімізації витрат на експлуатацію обладнання при комбінованій адаптації для кількох функціонально однакових агрегатів.

Передусім зауважимо, що для вказаної проблеми можливі різні формулювання задач. Нехай у розпорядженні підприємства для виготовлення кінцевої продукції є кілька агрегатів (машин) одного функціонального виду, але таких, що потребують різних витрат: $n = 1, \dots, L$. Агрегати одного і того самого виду розрізняються між собою функціями витрат на одиницю продукції $C_{3_o}^n(\lambda_n)$. У зв'язку з цим постає завдання комбінованої адаптації, суть якого полягає у визначенні відповідних адаптаційних параметрів операційної системи підприємства (комбінація агрегатів із наявних на підприємстві, інтенсивність та час їх роботи) для виготовлення необхідної кількості кінцевої продукції N з найменшими витратами.

У формалізованому вигляді задача може бути представлена так:

$$C(N) = \sum_{n=1}^L C_{3_n}(N_n) = \sum_{n=1}^L C_{3_o}^n(\lambda_n) \cdot \lambda_n \cdot t_n \rightarrow \min \quad (12.11,a)$$

за умов

$$0 \leq N \leq \sum_{n=1}^L \overline{N}_n, \quad (12.11,b)$$

$$\sum_{n=1}^L N_n = N, \quad (12.11,c)$$

$$N_n = \lambda_n \cdot t_n, \quad n = \overline{1, L} \quad (12.11,d)$$

$$0 = \underline{\lambda}_n \leq \lambda_n \leq \overline{\lambda}_n, \quad n = \overline{1, L} \quad (12.11,e)$$

$$0 = \underline{t}_n \leq t_n \leq \overline{t}_n, \quad n = \overline{1, L} \quad (12.11,f)$$

Зауважимо, що цільова функція охоплює тільки змінні витрати, пов'язані з виготовленням продукції.

Крім того, для кожної функції витрат $C_{3n}(N_n)$ дійсні висновки викладеної вище задачі комбінованої адаптації для одного агрегату. Тобто на кожній машині n виготовляється деяка частина загального обсягу випуску N із найменшими витратами або при оптимальній інтенсивності її роботи λ_n^* та адаптації за часом або при максимальному часі роботи \bar{t}_n та адаптації за інтенсивністю використання.

З урахуванням сказаного функції витрат агрегатів $C_{3n}(N_n)$ можуть бути специфіковані так:

$$C_{3n}(N_n) = \begin{cases} C_{3n}(\lambda_n^*, t_n) = C_{3n}^n(\lambda_n^*) \cdot N_n, \\ N_n = \lambda_n^* t_n, \quad 0 \leq N_n \leq N'_n = \lambda_n^* \bar{t}_n; \\ C_{3n}(\lambda_n, \bar{t}_n) = C_{3n}^n(N_n / \bar{t}_n) N_n, \\ N_n = \lambda_n \cdot \bar{t}_n, \quad \lambda_n = N_n / \bar{t}_n, \quad N'_n < N_n \leq \bar{N}_n, \\ n = \overline{1, L}. \end{cases} \quad (12.12)$$

Другий етап основної оптимізації може здійснюватися двома шляхами. Перший шлях базується на функціях граничних витрат, а другий використовує метод динамічного програмування. Далі, в продовження запропонованого прикладу, детально викладається процес оптимальної адаптації за допомогою функцій граничних витрат. Для методу ж динамічного програмування буде вказана лише його загальна схема без розгляду практичного прикладу.

Нагадаємо, що сформульована раніше задача адаптації агрегатів з різними витратами за їх кількістю, часом та інтенсивністю роботи не припускає постійних витрат, пов'язаних з роботою засобів праці. Через те, що на проміжку адаптації за часом функції витрат машин $C_{3n}(\lambda_n^*, t_n)$ мають лінійний характер, то на ній граничні витрати обладнання C'_{3n} зі збільшенням обсягів випуску N_n постійні. На проміжку ж адаптації за інтенсивністю граничні витрати машин C'_{3n} збільшуються, що пов'язано з особливостями функції витрат на одиницю продукції для цього проміжку.

Отже, розподіл виробництва продукції з мінімальними витратами здійснюється так. Спочатку потрібно завантажити агрегат з найменшими граничними витратами. Обсяг випуску, що закріплюється за ним, можна збільшувати доти, доки дозволяє його потужність, а граничні витрати не перевищують найменших граничних витрат якого-небудь іншого агрегату при адаптації за часом. Коли остання умова не виконується, завантажуються відповідний агрегат з найменшими граничними витратами. Таким чином, виробництво продукції розподіляється між машинами в порядку менших витрат у межах їх потужності.

Сутність методу динамічного програмування для комбінованої адаптації до заданого обсягу випуску N полягає в тому, щоб послідовно розподілити його виробництво між наявними агрегатами на частини N_n . Критерієм оптимізації в цьому випадку є загальні витрати виробництва. Кожний етап оптимізації здійснюється включенням у розрахунок наступного агрегату. За допомогою

цього методу задача (12.11,a) – (12.11,f) з L змінними N_n поділяється на L взаємозалежних часткових задач, кожна з яких має одну змінну. На основі рішення цих часткових задач рекурсивно визначаються оптимальні N_n для заданого N . Нехай L агрегатів уключаються в розрахунок у порядку $1, \dots, n, \dots, L$, тоді схема визначення оптимальних обсягів випуску N_n за допомогою динамічного програмування запишеться так:

$$G_1(N) = C_{3_1}(N_1), \quad (12.13,a)$$

$$0 \leq N_1 \leq \overline{N}_1, \quad (12.13,b)$$

$$N_1 \in \{0, 1, 2, \dots\}, \quad (12.13,c)$$

$$N \in \{0, 1, 2, \dots\}. \quad (12.13,d)$$

$$\text{Для } n = 2, \dots, L, \quad 0 \leq N \leq \sum_{r=1}^n \overline{N}_r, \quad (12.13,e)$$

$$N \in \{0, 1, 2, \dots\} \quad (12.13,f)$$

має місце

$$G_n(N) = \min_{N_n} \{G_{n-1}(N - N_n) + C_{3_n}(N_n)\}, \quad (12.13,g)$$

причому

$$0 \leq N_n \leq \overline{N}_n, \quad (12.13,h)$$

$$0 \leq N_n \leq N, \quad (12.13,i)$$

$$N_n \in \{0, 1, 2, \dots\} \quad (12.13,j)$$

На першому етапі розв'язується функція витрат $C_{3_1}(N_1)$ агрегату, який уводиться в роботу першим; при цьому враховується межа потужності (обмеження (12.13,b)) та береться дискретне цілочисельне змінення кількості продукції N_1 (обмеження (12.13,c)). Ця функція позначена як $G_1(N)$. На другому етапі в розрахунок уводиться другий агрегат. Заданий цілочисельний обсяг випуску N розподіляється між двома машинами з урахуванням досягнення найменших витрат, $0 \leq N \leq \overline{N}_1 + \overline{N}_2$ (обмеження (12.13,e)). Знову береться до уваги межа потужності, дискретне цілочисельне змінення рівня зайнятості (обмеження 12.13,h, 12.13,j).

На n -му етапі в розрахунок уводиться n -ий агрегат ($n = 1, \dots, L$). Обсяг випуску кінцевої продукції N на цьому етапі розподіляється за критерієм мінімуму витрат (формула 12.13.7) між агрегатом n , який щойно залучається і на який припадає N_n одиниць продукції та раніше задіяними на $n-1$ етапах розрахунку $n-1$ агрегатами з випуском $N - N_n$. Процес розподілу закінчується після виконання L етапів розрахунку.

12.3 Вибір форми придбання устаткування за критерієм витрат

Розглянута в попередньому параграфі постановка задачі комбінованої адаптації за часом роботи, інтенсивністю використання та кількістю машин припускала число одиниць агрегатів, з допомогою яких виготовляється заданий обсяг кінцевої продукції, величиною заданою, а рівень зайнятості, під який підлаштовувалась операційна система підприємства, не повинен був перевищувати максимальну виробничу потужність наявного в розпорядженні підприємства обладнання. Іншими словами, кількісна адаптація розглядалась тільки в межах наявного на підприємстві парку обладнання. У цьому зв'язку виникає кілька важливих питань, які розширюють сферу нашого дослідження проблеми адаптаційних процесів в операційних системах.

По-перше, яку кількість одиниць обладнання кожного функціонального виду повинно мати підприємство з точки зору максимізації своєї вигоди. Надмірне число агрегатів призводить до додаткових витрат, пов'язаних з їх неповним завантаженням. З іншого боку, менше число машин може стати в якийсь момент причиною недоодержання підприємством вигод унаслідок втрати замовлень через уже повне завантаження його операційної системи.

По-друге, для з'ясування всіх наслідків для підприємства, пов'язаних зі зміною кількості машин, що використовуються у виробництві, інформації про замовлення, ціни на кінцеву продукцію та ті витрати на її виготовлення, які визначаються виходячи з адаптаційних можливостей, сформульованих і розглянутих вище, ще недостатньо. Це пов'язано з наявністю різних форм відчуження та залучення обладнання для операційної системи підприємства. Такими формами можуть бути, наприклад, відповідно здача машин в оренду, їх продаж або ж придбання обладнання за допомогою лізингу, купівлі. Причому кожна з наведених форм залучення (відчуження) обладнання містить у собі цілий набір можливих її варіантів залежно від значень параметрів, які становлять зміст цієї форми.

Отже, вивчення процесу адаптації в операційній системі підприємства до змін рівня зайнятості в такому часовому періоді, коли підприємство має можливість змінювати величину парку обладнання, потребує вивчення цілої низки проблем. Нижче досліджується задача вибору форми залучення засобів праці.

Вибір того чи іншого варіанта придбання обладнання пов'язаний з оцінкою приведених до теперішнього часу витрат по кожній альтернативі. Перевага, природно, віддається тій із них, що пов'язана з меншими витратами.

Як можливі форми придбання машин підприємством розглянемо варіанти купівлі обладнання з використанням для цього фінансового кредиту банку й одержання машин у результаті здійснення лізингової операції. Порівняльна оцінка вказаних варіантів одержання обладнання за критерієм мінімуму приведених до теперішнього часу витрат потребує вивчення структури та методу нарахування грошових платежів для кожного з них.

Відплив грошових коштів, пов'язаний із купівлею обладнання за допомогою фінансового кредиту банку, містить у собі як складові елементи суми, які погашають заборгованість за кредитом, та суми, що виплачуються кредиту як плата за одержаний кредит. Остання складова встановлюється в процентах від суми кредиту за певний період (місяць, рік) користування ним. Погашення кредиту і нарахованих за ним процентів здійснюється у порядку, який устанавлюється сторонами при укладенні угоди про надання кредиту. Розмір процентних ставок устанавлюється банком і визначається в кредитному договорі залежно від кредитного ризику, наданого забезпечення, попиту і пропозиції, які склалися на кредитному ринку, строку користування кредитом, облікової ставки та інших чинників.

Щодо лізингових операцій, то Законом України «Про лізинг» визначено такі обов'язкові складові лізингових платежів:

- сума, яка відшкодовує при кожному платежі частину вартості об'єкта лізингу, що амортизується за строк, за який вноситься лізинговий платіж;
- сума, що сплачується лізингодавцю як процент за залучений ним кредит для придбання майна за договором лізингу;
- платіж як винагорода лізингодавцю за отримане у лізинг майно;
- сума відшкодування страхових платежів за договором страхування об'єкта лізингу, якщо об'єкт застрахований лізингодавцем;
- інші витрати лізингодавця, передбачені договором лізингу.

Результати вивчення практики лізингу показують, що до складу платежів можуть також входити:

- митні платежі;
- премія лізингодавцю за ризик.

Що стосується методу нарахування лізингових платежів, то аналіз договорів лізингу та відповідної науково-методичної літератури показує існування таких основних методів:

- з регулярним періодичним відшкодуванням вартості майна рівними або нерівними частками;
- з відстрочкою платежів;
- з авансовим платежем;
- за обраною сторонами договору підставою.

Відповідно до сучасної концепції зміни вартості грошових активів у часі оцінку витрат для лізингу обладнання та його купівлі за допомогою кредиту необхідно здійснити шляхом зведення грошового відпливу за вказаними варіантами до теперішнього моменту часу. Вирази 12.14, 12.15 формально являють собою схему зведення потоків грошових витрат для варіантів фінансового лізингу і купівлі з використанням кредиту:

$$\begin{aligned}
 C_{\text{л}} &= \sum_{i=1}^n \left[(B_{o_i} + \Pi_{\text{л}_i}) / (1 + p)^i \right] + [K_{\text{в}} / (1 + p)^n] = \\
 &= \sum_{i=1}^n \left[\Pi_{\text{л}_i} / (1 + p)^i \right] + [K_{\text{в}} / (1 + p)^n],
 \end{aligned}
 \tag{12.14}$$

$$C_k = \sum_{j=1}^m (B_{0j} + P_{kj}) / (1 + p)^j, \quad (12.15)$$

де C_l , C_k — теперішня вартість грошових платежів для лізингу і купівлі за допомогою кредиту відповідно;

P_{li} — величина лізингового процента в i -му році;

B_{0i} — сума відшкодування вартості об'єкта лізингу в i -му році;

L_i — загальна сума лізингових платежів в i -му році;

K_v — вартість викупу об'єкта лізингу;

B_{0j} — сума погашення основної суми боргу за кредитом в j -му році;

P_{kj} — виплата процентів за кредит в j -му році;

p — дисконтна ставка;

n , m — тривалість у роках відповідно договору лізингу і кредиту.

При оцінюванні грошових потоків у часі виникає необхідність визначення рівня дисконтної ставки, яка для нашого випадку береться на рівні вартості капіталу підприємства. Нехай вона становить 20%. Слід також зауважити, що в тому разі, коли на платежі за альтернативними варіантами лізингу і купівлі впливає оподаткування прибутку, його треба враховувати за допомогою відповідного коригування для забезпечення порівнянності. Так, наприклад, платежі з чистого прибутку або платежі за рахунок витрат чи прибутку до оподаткування не можна зіставляти безпосередньо. У цих випадках платежі за рахунок витрат чи прибутку до оподаткування коригуються на так звану податкову знижку.

Під коефіцієнтом дисконтування для заданої дисконтної ставки і певного періоду розуміється вираз $1 / (1 + p)^j$.

Запитання для самоперевірки

1. У чому полягає сутність адаптації операційної системи підприємства до зміни її зайнятості?
2. Назвіть і охарактеризуйте три основні форми адаптації?
3. Що таке інтенсивність використання агрегату?
4. Як визначається верхня та нижня межі зміни значень для різних адаптаційних параметрів?
5. Що являє собою змішана форма адаптації?
6. Що можна побачити, скориставшись картою ізоквант для роботи агрегату?
7. Що являє собою так звана селективна адаптація; мутативна адаптація?
8. За яким критерієм відбувається пошук оптимального процесу адаптації?
9. Сформулюйте задачу оптимізації адаптації, коли при виготовленні продукції використовується деяка кількість функціонально різних типів агрегатів.

10. Охарактеризуйте поведінку функції витрат на одиницю продукції для агрегату у випадку використання на цьому агрегаті кількох (двох) ресурсів.
11. Яким чином будується функція витрат на фактори, що споживаються, при адаптації за часом та інтенсивністю роботи одного агрегату? Опишіть поведінку цієї функції.
12. Сформулюйте постановку задачі оптимізації адаптації у випадку, коли для виготовлення кінцевої продукції підприємство має у своєму розпорядженні кілька агрегатів одного функціонального типу, що потребують різних витрат.
13. Що являє собою етап попередньої оптимізації для задачі оптимальної адаптації?
14. У чому полягає процес оптимізації адаптації за допомогою функцій граничних витрат? Які є обмеження цього методу?
15. Поясніть сутність методу динамічного програмування для комбінованої адаптації до заданого обсягу випуску.
16. За яким критерієм можна здійснювати вибір форми придбання устаткування?
17. Опишіть структуру грошових платежів, пов'язаних із придбанням обладнання за допомогою кредиту банку.
18. Що входить до складу лізингових платежів згідно із Законом України «Про лізинг»?
19. Назвіть можливі методи нарахування лізингових платежів.
20. Наведіть формулу підрахунку теперішньої вартості витрат для варіанта купівлі обладнання за допомогою кредиту.
21. Наведіть формулу приведених витрат для варіанта залучення обладнання за допомогою фінансового лізингу.
22. Як можна визначити дисконтну ставку при оцінюванні теперішньої вартості грошових платежів підприємства?

ТЕМА 13. ВНУТРІШНЯ ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА

13.1 Економічна діагностика як процес оцінки економічного стану виробничої системи

Важливе місце для подальшого функціонування і розвитку підприємства, його основних підрозділів відіграє економічна діагностика суб'єкта господарювання.

Економічна діагностика підприємства - це систематизована оцінка основних аспектів побудови підприємства (виробничо-технічної, організаційної, економічної), яка здійснюється з метою вивчення поточного стану підприємства, виявлення внутрішніх резервів, що можуть бути спрямовані на його подальший розвиток.

Економічна діагностика як процес економічного стану підприємства як системи повинна нести комплексний характер. Вона включає в себе такі напрямки діагностики, як: техніко-технологічної бази виробництва, організаційного рівня, внутрішнього економічного механізму підприємства.

Діагностика техніко-технологічної бази виробництва - це оцінка технологічної структури виробництва, оцінка технічного рівня виробництва, оцінка виробничих потужностей підрозділів, їх динамізм.

Діагностика організаційного рівня - це оцінка відповідності організаційної структури підприємства особливостям виробництва, оцінка рівня організації виробництва. Критеріями оцінки є вивчення відповідності організаційного рівня виробництва основним принципам побудови виробничого процесу (принципи спеціалізації, пропорційності, паралельності, прямоочності, безперервності, ритмічності, гнучкості, циклічності, комплексності), оцінка рівня системи оперативно-календарного управління та її відповідності реальним умовам виробництва.

Діагностика внутрішнього економічного механізму - це оцінка організаційної структури підприємства та її відповідності об'єктивним умовам (критеріями є ефективність роботи в цілому та вклад кожного підрозділу в економіку підприємства), оцінка стану планування діяльності підрозділів, прогнозування внутрішніх економічних відносин, оцінка системи внутрішніх економічних відносин.

Таким чином, внутрішня економічна діагностика підприємства дає змогу об'єктивно оцінювати становище його підрозділів, окреслити шляхи підвищення ефективності діяльності, в тому числі їх продуктивності.

13.2 Діагностика техніко-технологічної бази виробництва

Одним із складових елементів виробничої системи виступають технічні ресурси, які проявляються в особливостях виробничого обладнання, основних та допоміжних матеріалів тощо.

В основу оцінки технічного рівня виробництва можуть бути покладені такі показники:

- рівень устаткування, його відповідність передовим досягненням у даній галузі техніки;
- термін служби основних груп устаткування;
- загальний рівень технології;
- рівень технічної оснащеності виробництва;
- рівень автоматизації та механізації виробництва;
- технічний рівень виробничої інфраструктури.

Згідно з вимогами науково-технічного прогресу до рівня устаткування, його терміну служби пред'являються надзвичайно високі вимоги. Так, загальний рівень устаткування повинен забезпечувати безперервність виробничого процесу, випуск високоякісної конкурентоспроможної продукції, а термін служби основних груп устаткування становили 3-5 років. Високий

загальний рівень технології повинен сприяти розвитку гнучкості технологічних процесів, науково - дослідного потенціалу підприємства. Цей потенціал належить забезпечувати всім необхідним обладнанням, машинами, устаткуванням, пристроями для досягнення максимального рівня технічної оснащеності виробництва. Рівень його механізації та автоматизації визначається відношенням трудомісткості робіт, що виконуються механізованим чи автоматизованим способом, до загальної трудомісткості робіт. Останній показник є комплексним, він визначає загальний технічний рівень виробництва відповідних підрозділів.

У процесі оцінювання технічного рівня виробництва визначаються відповідність його вимогам сучасним досягненням в галузі науки і техніки, шляхи підвищення технічного рівня, резерви такого підвищення, вплив технічного рівня виробництва на динамізм виробничих потужностей підрозділів.

Оцінка технологічної структури виробництва

Виробничий процес здійснюється за допомогою технологій, під якими слід розуміти способи послідовної зміни стану, форми, розмірів та інших характеристик предмета праці.

Вплив на предмет праці в межах технологічного процесу може здійснюватися як при безпосередній участі людини (технологічний вплив), так і без неї, коли діють природні сили - бродіння, закисання (природний вплив).

До технологічних ресурсів відносять гнучкість технологічних процесів, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові наробки тощо. Отже, в основу оцінки технологічної структури виробництва можуть бути покладені такі показники:

- ступінь технологічної диференціації виробництва;
- відповідність форм технологічної диференціації виробництв організаційним умовам;
- щільність налагодження виробничих взаємозв'язків між підрозділами підприємства;
- дотримання принципу прямоточності при встановленні виробничих взаємозв'язків між підрозділами (прямоточності - забезпечення мінімального шляху руху виробів між окремими етапами виробничого процесу);
- обґрунтованість складу виробничо-технологічного комплексу та ступеня його автаркії (автономії), відштовхуючись від передумов функціонування ВЕМ;
- гнучкість виробничої системи - можливість її пристосування до плинності зовнішнього середовища, насамперед, через поліпшення якості продукції, що випускається.

Для об'єктивної оцінки технологічної структури виробництва фактичні дані порівнюються з показниками минулого періоду, виявляються причини їх відхилень, а також можливості поліпшення відповідних показників у майбутньому. У випадку, якщо показники минулих років не обчислювалися, за основу можуть бути прийняті відповідні показники підприємств, що займаються виготовленням аналогічної продукції (наданням аналогічних послуг).

Таким чином, оцінка технологічної структури виробництва дає можливість здійснювати нормальну економічну діагностику однієї з основ функціонування і розвитку виробничої системи підприємства - його техніко-технологічної бази.

Динамізм виробничих потужностей підрозділів

Виробнича потужність - змінна величина, на яку впливає значна кількість різних факторів. Насамперед, це структура основних виробничих фондів, питома вага їх активної частини, засоби виробництва, освоєння прогресивної технології (інтенсифікує та прискорює виробничий процес), продуктивність технологічного обладнання, спеціалізація підприємства, рівень організації праці та виробництва, якість предметів праці, кваліфікація кадрів, їх культурно-технічний рівень і ставлення до праці. Усі вищеперелічені фактори в комплексі можуть впливати на величину виробничої потужності як підрозділів підприємства, так і його самого, вони ж приймаються за основу її розрахунку.

До причин динамічного дисбалансу потужностей підрозділів підприємства і груп устаткування належать:

- відмінності в обсягах продукції, що виробляється, в їх номенклатурі;
- наявність обладнання у розпорядженні;
- дійсний фонд часу роботи обладнання;
- різниця в трудомісткості виробленої продукції;
- технічно обґрунтовані норми продуктивності обладнання.

Важливе місце в діяльності підрозділів та підприємства має поліпшення використання виробничих потужностей. Так, систематичне нарощування обсягів виробництва продукції за рахунок повнішого використання виробничих потужностей дає змогу підвищити віддачу залучених коштів та ефективність суспільного виробництва.

До основних шляхів підвищення ефективності використання виробничих потужностей належать:

- підвищення екстенсивного навантаження обладнання;
- скорочення строків освоєння нових потужностей, що впроваджуються у виробничий процес;
- ліквідація дисбалансу в потужностях діючих цехів, дільниць і груп обладнання;
- інтенсифікація виробничих процесів;
- розвиток спеціалізації і кооперування.

Отже, оцінка техніко-технологічної бази виробництва посідає важливе місце в економічній діагностиці підприємства, дозволяючи виявити виробничо-технічні резерви подальшого прискорення діяльності суб'єктів господарювання.

13.3 Діагностика організаційного рівня виробництва

Оцінка та діагностика рівня організації виробництва здійснюється на основі вивчення відповідності останнього основним принципам побудови виробничого процесу.

До таких принципів відносять:

- принцип спеціалізації: означає уособлення виробничого процесу в цеху, дільниці, робочому місці, що базується на специфічному обладнанні, технології, сировині, кадрах та ін. Оцінка спеціалізації полягає у вивченні її впливу на підвищення якості продукції, продуктивність праці, її монотонність, втрату універсальності;
- принцип пропорційності: означає наявність певного співвідношення між окремими елементами (наприклад, робочими місцями) виробничих процесів. Оцінка дозволяє вивчити пропускну здатність, ліквідувати перешкоди, створити необхідні умови для ритмічної роботи;
- принцип паралельності: означає одночасність здійснення виробничих процесів на різних стадіях в часі та просторі (обробка деталі декількома інструментами). Оцінка відповідності цьому принципу дає змогу вивчити можливості здійснення такої паралельної роботи на підприємстві;
- принцип прямоточності: означає забезпечення найменшого шляху руху виробу між окремими етапами виробничого процесу. Його оцінка дає змогу вивчити можливості скорочення загальних витрат часу на виробництво;
- принцип безперервності: припускає мінімізацію перерв виробничого процесу та використання всіх факторів виробництва. Його оцінка дає змогу вивчити шляхи економії часу та підвищення ефективності виробництва за рахунок мобільного використання всіх ресурсів;
- принцип ритмічності: виражається в рівномірному випуску продукції або русі предметів праці за однакові проміжки часу на всіх етапах технологічного ланцюга. Його оцінка дає змогу вивчити можливості рівномірного завантаження виробництва;
- принцип гнучкості: означає можливість пристосування до змін. Його оцінка дозволяє визначити здатність організації виробництва до змін;
- принцип циклічності: означає регулярне повторення технологічних процесів в повному обсязі або в сукупності операцій. Його оцінка дозволяє максимально оптимізувати виробничий цикл;
- принцип комплексності: забезпечує реальну єдність усіх елементів виробничого процесу. Оцінка цього принципу дозволяє визначити ступінь взаємодії всіх елементів виробництва.

Таким чином, вивчення відповідності рівня організації виробництва основним принципам побудови виробничого процесу дозволяє дати ефективну оцінку організації виробництва.

Рівень системи оперативно-календарного управління оцінюється ступенем взаємодії всіх його елементів із забезпеченням виконання плану згідно з розробленим календарним графіком. Для повної оцінки системи слід з'ясувати виконання таких робіт:

- неперервного обліку та збору інформації про хід виконання календарних планів-графіків виробництва;
- виявлення відхилень від установлених планових завдань та аналіз їх причин;

- вжиття оперативних заходів до усунення та подальшого запобігання відхилень від плану;
- координація поточних робіт взаємопов'язаних ланок виробництва для забезпечення ритмічності виробництва у відповідності до календарного графіка;
- керівництво оперативною підготовкою виробництва.

Також особливе місце для оцінювання рівня системи оперативного управління повинна посідати система управління якістю та організації технічного контролю, оцінка форм організації праці та обслуговування робочих місць.

13.4 Діагностика внутрішнього економічного механізму підприємства

Ефективність організації системи внутрішнього економічного механізму визначається такими чинниками, як забезпечення відповідної майнової, організаційної та економічної самостійності структурних підрозділів.

Оцінка організаційно-економічної структуризації підприємства.

Основні критерії аналізу та оцінки системи ВЕМ.

Необхідність виявлення та ліквідації причин неефективного функціонування системи ВЕМ припускає її повну характеристику й оцінку. Для різнобічного аналізу ВЕМ використовується система якісних критеріїв та відповідних їм кількісних показників оцінки ефективності економічних відносин з позицій їх відповідності основним принципам організації системи ВЕМ і вимогам ринкової економіки.

Зі схеми, зображеної на рис. 13.1, можна побачити, що основними економічними критеріями оцінки є:

- ефективність роботи підприємства в цілому;
- вклад кожного підрозділу в економіку підприємства.

Перший з якісних критеріїв отримує кількісну характеристику за допомогою відомих показників визначення ефективності роботи підприємства. Поряд із загальною оцінкою роботи підприємства необхідно проаналізувати вклад кожного підрозділу в його економіку, який вимірюється кількісно за допомогою показника рентабельності виробництва.

Високий рівень рентабельності виробництва забезпечується завдяки зростанню випуску продукції в обсязі забезпеченого попиту, зниженню витрат виробництва і скороченню обсягу та розмірів санкцій. Ці показники впливають на ефективність акціонерного капіталу через рентабельність продукції та дають змогу кількісно визначити позитивний або негативний внесок кожного підрозділу в економіку підприємства.

Зростання обсягу випуску продукції чи його зниження окремими підрозділами приводить до збільшення або зменшення випуску та реалізації продукції підприємства (за умов забезпеченого або, навпаки, незабезпеченого попиту) і, відповідно, до підвищення чи зниження прибутковості підприємства.

До цього ж результату приводить зміна доданих витрат виробництва. Негативно впливають на величину прибутку економічні збитки та матеріальні втрати за санкціями.

Фактична рентабельність виробництва i -го підрозділу вимірюється шляхом ділення скоригованого прибутку підрозділу на фактичні додані витрати виробництва:

$$P_i = \text{Пр}_{\text{ск}} / \text{Bd}_{\text{ci}} \quad (13.1)$$



Рис. 13.1 – Система критеріїв та показників оцінки діяльності ВЕМ

Прибуток підрозділу слід скоригувати на величину змін витрат виробництва, що виникає в процесі виробничо-господарської діяльності підрозділів, а також на величину економічних збитків від санкцій:

$$\text{Пр}_{\text{ск}} = \text{Bd}_{\text{ci}} \times P_{\text{н}} \pm \Delta \text{Bd}_{\text{ci}} - \sum_{j=1}^n \text{Eз}_{\text{ij}} \quad (13.2)$$

де Bd_{ci} – кошторис доданих витрат виробництва і-го підрозділу, скоректований на фактичний обсяг виробництва;

$\Delta \text{Bd}_{\text{ci}}$ – зміна фактичних доданих витрат виробництва і-го підрозділу в порівнянні з кошторисом доданих витрат виробництва;

$\sum_{j=1}^n \text{Eз}_{\text{ij}}$ – величина економічного збитку в розмірі санкцій за затвердженими претензіями до і-го підрозділу від підприємства та j-их підрозділів;

$P_{\text{н}}$ – єдина норма рентабельності, яка встановлюється на підприємстві однаково для всіх підрозділів в % до доданих витрат виробництва ($P_{\text{н}} = \text{Ч}_{\text{п}}$).

Зазначений підхід дає змогу встановити причини зміни фактичного прибутку підрозділів, пов'язані зі змінами в порівнянні з кошторисом доданих витрат виробництва, а також з економічними збитками за санкціями.

Перевитрати фактичних доданих витрат виробництва в порівнянні з нормативними повинні покриватися за рахунок прибутку виробничого підрозділу, отже, фактичний прибуток знижується в порівнянні з нормативним на величину перевитрат доданих витрат виробництва. Відповідно економія доданих витрат приводить до зростання прибутку.

Додаткові критерії аналізу та оцінки системи ВЕМ

Враховуючи складність перехідного періоду та нестабільність в економіці країни, треба зазначити, що основний показник кількісної оцінки результатів роботи підрозділів не завжди може служити надійним критерієм оцінки. Тож, поряд із якісною та кількісною оцінками ефективності системи ВЕМ необхідна оцінка за допомогою часткових критеріїв і адекватних їм додаткових показників, що відповідають основним принципам організації внутрішньозаводських відносин.

Оцінка ефективності організації системи ВЕМ з позиції її відповідності одному з основних принципів – забезпечення відносної майнової, організаційної та економічної самостійності структурних підрозділів – здійснюється за допомогою низки часткових критеріїв:

- ступінь майнової самостійності підрозділів. Залежить від наявності у підрозділів підприємства власних та орендованих виробничих фондів. Цей критерій отримує кількісну характеристику залежно від питомої ваги орендованих основних виробничих фондів у загальному обсязі виробничих фондів підрозділу;

- ступінь економічної самостійності, пов'язаної з використанням у підрозділах підприємства елементів ринкової економіки, вимірюється кількісно залежно від ступеня залучення підрозділів в систему договірних і фінансових відносин на підприємстві. Додаткова кількісна характеристика цього критерію забезпечується за допомогою таких факторів, як облік особливостей цехів

основного та допоміжного виробництв, ступеня залучення до системи відносин відділів і служб керівництва підприємством;

- повна або часткова самоокупність може бути кількісно охарактеризована за допомогою такого показника, як частка виробничих підрозділів підприємства, які формують власний прибуток від загальної кількості виробничих підрозділів;

- ступінь часткового самофінансування кількісно оцінюється показником частки чистого прибутку підрозділів у формуванні власних фондів накопичення та споживання;

- економічна відповідальність оцінюється за допомогою критерію профілактичної спрямованості санкцій, який в кількісному відношенні може вимірюватися за допомогою коефіцієнта втрат валового прибутку підрозділів від санкцій за претензіями інших підрозділів та підприємства.

Таким чином, практичне значення системи часткових критеріїв та додаткових показників ефективності організації ВЕМ полягає в тому, що вона дозволяє не лише оцінити ефективність ВЕМ в цілому але й визначити основні напрямки вдосконалення цих відносин.

Стан планування діяльності підрозділів

Підприємство являє собою цілісну систему, в межах якої відбувається постійна взаємодія між усіма її елементами, в тому числі підрозділами всіх рівнів, на основі поставлених перед ними планових завдань та зобов'язань. Для того, щоб об'єктивно оцінити стан планування діяльності підрозділів підприємства, необхідно звернути особливу увагу на такі показники:

- повноту оперативного та бухгалтерського обліку зберігання і руху матеріальних цінностей, готової продукції;
- повноту обліку витрат у підрозділах;
- забезпеченість підрозділів засобами обліку електроенергії, води, газу, стисненого повітря та іншим (відповідними лічильниками, пристроями тощо);
- ефективність наявної системи матеріального стимулювання.

За допомогою першого показника визначається оптимальне співвідношення між величиною виробничих запасів та витратами на їх створення і зберігання, включаючи шляхи зниження цих витрат (враховуються витрати на підтримання запасів, витрати на управління виробничими запасами та витрати, пов'язані з дефіцитом запасів).

Другий показник повинен охоплювати розрахунок сум витрат за економічними елементами, розрахунок повних кошторисів фактичних витрат за підрозділами, розрахунок калькуляцій фактичної собівартості виробничих замовлень, розрахунок калькуляцій фактичної собівартості виробів, контроль та аналіз відхилень планових і фактичних витрат та ряд інших.

Третій показник визначається відношенням наявних засобів обліку енергоресурсів до необхідної кількості засобів такого обліку, він дає змогу визначити шляхи економії енергоресурсів на підприємстві.

І останній показник дозволяє визначити, наскільки вплинула існуюча система матеріального стимулювання на підприємстві на ставлення підрозділів до праці, основні показники їх діяльності.

Вивчення цих та інших показників дозволяє скоригувати роботу планового відділу і служб підприємства, визначитися із подальшими напрямками роботи в процесі планування.

Прогнозні напрямки розвитку підприємства та можлива еволюція його ВЕМ

Формування ВЕМ на підприємстві та його подальше поглиблення і розвиток мають винятково важливе значення для підтримання життєздатності суб'єкта господарювання в умовах кризового стану, підвищення його конкурентоздатності та прибутковості в майбутньому. На внутрішні економічні відносини має вплив горизонтальна і вертикальна інтеграція виробництва. Якщо перша підвищує ефективність функціонування підприємства за рахунок більш тісної взаємодії між підрозділами одного рівня, то друга – за рахунок чіткого прямого і зворотного зв'язку між підрозділами. В результаті досягається непохідна цілісність та єдність їх діяльності.

В недалекому майбутньому можна буде побачити поглиблення предметної спеціалізації підрозділів, перетворення їх у центри прибутку з делегуванням широких прав. Частково це вже проявляється у передумовах функціонування ВЕМ підприємства, в орієнтації підрозділів підприємства на прибуток, спеціалізації їх на виробництві певної продукції, наданні певних послуг (забезпеченні інструментом, транспортуванні і т.д.), проведенні робіт.

Ефективним стає й розширення самостійності підрозділів, особливо з предметно-замкнутим циклом виробництва, тобто вихід яких зі складу основного підприємства не спричинить порушення єдиного технологічного ланцюга, не порушить ритмічності роботи, не знизить, а навпаки, підвищить ефективність функціонування ВЕМ. Надання таким підрозділам функцій самоконтролю (за умов випуску високоякісної продукції) дозволить підвищити їх відповідальність за результати роботи. В цьому випадку також буде збережено єдиний господарський комплекс підприємства.

Таким чином, економічний механізм функціонування підприємства спрямований на досягнення його цілей та місії і може розглядатися як певна система, яка підтримує його життєдіяльність та забезпечує подальший розвиток.

Запитання для самоперевірки

1. Дайте визначення поняттю «Діагностика внутрішнього економічного механізму».
2. Які показники використовуються для оцінки технічного рівня виробництва?
3. Назвіть причини динамічного дисбалансу потужностей підрозділів підприємства і груп устаткування?

ТЕМА 14. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Останнім часом для розбудови маркетингово-орієнтованого ВЕМП значна увага звертається в бік внутрішньофірмового підприємництва, чи інтрапренерства. Виявлення інтрапренерства насамперед пов'язане з переходом багатьох великих виробничих структур на підприємницьку форму організації виробництва.

Під інтрапренерством розуміється розвиток духу підприємництва усередині існуючого підприємства, яке полягає в створенні відповідних передумов для розвитку новаторських підприємницьких ідей, зокрема:

- виділяються ресурси (інтракапітал) для створення підприємницьких ідей;

- виділяється допомога для практичної реалізації підприємницької ідеї.

Його можна розглядати як діяльність з виробництва і реалізації товарів (надання послуг) на основі інтеграції підприємницьких можливостей людей і підприємства. Елементи внутрішнього підприємництва – інтрапренерства – представлені на рис. 14.1

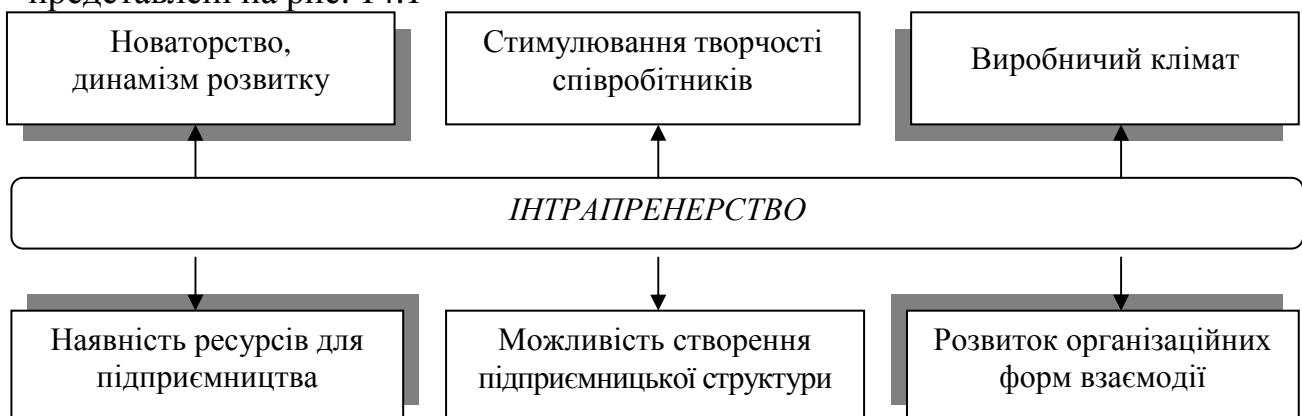


Рис. 14.1 – Елементи інтрапренерства

Інтрапренер – це людина, що ініціює і здійснює підприємницьку діяльність у рамках сформованого, діючого підприємства.

Метою інтрапренерства є підвищення ефективності підприємства за рахунок:

- активізації і використання творчого потенціалу співробітників;
- підвищення ефективності використання ресурсів підприємства;
- швидкої реакції на зміни потреб ринку;
- швидкої реалізації новацій;
- створення основи для подальшого розвитку виробництва.

Виникнення інтрапренерства обумовлене об'єктивними тенденціями соціально-економічного розвитку суспільства, адже воно розвивається, коли в діяльності людини домінують соціальні фактори мотивації, коли люди прагнуть до самостійності, самовираження (рис. 14.2). Недооцінка цих прагнень може

призвести до зниження інтересу до виконуваної роботи і втрати підприємством найбільш здатних і перспективних працівників у пошуках можливості для самореалізації і творчості.

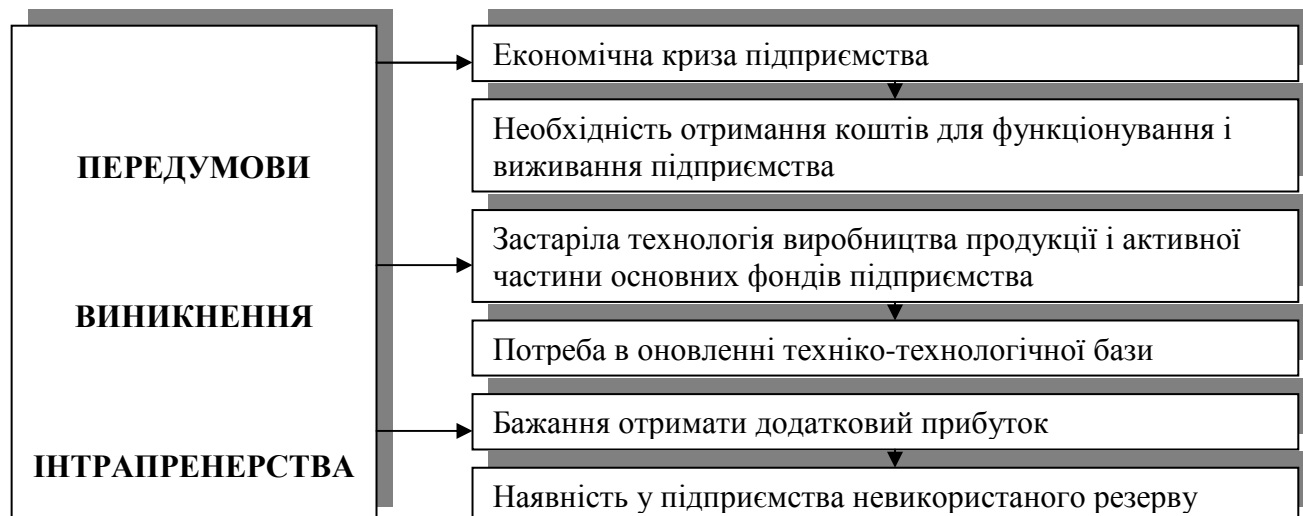


Рис. 14.2 – Класифікація передумов виникнення інтрапренерства

Іншою причиною інтересу до інтрапренерства стала тенденція появи нових технологій. Реалізація таких можливостей на діючих підприємствах дозволяє вирішувати зазначені вище проблеми і забезпечує їхню конкурентоспроможність.

Розвиток інтрапренерства має забезпечити ефективний розвиток підприємства і сприяти в здоланні економічних бар'єрів. Для цього необхідно створити атмосферу пошуку, заохочення висунутих ідей, пропозицій і нових рішень тощо. Можливості такої діяльності представлені на рис. 14.3.

Проте, як і будь-яке інше явище, інтрапренерство має поряд з позитивними і негативні риси (табл. 14.1). Для забезпечення успіху необхідно знати його можливості в рішенні актуальних проблем і створювати належні передумови щодо їх реалізації.



Рис. 14.3 – Наслідки розвитку інтрапренерства

Таблиця 14.1 – Порівняльні характеристики внутрішньофірмового підприємництва

Переваги (+)	Недоліки (–)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Доступність фінансів. 2. Організаційно-технологічна допомога при реалізації підприємницької ідеї. 3. Можливість одержання допомоги у форс-мажорних обставинах. 4. Можливості використання підприємницької структури системи товароруху і збуту підприємства. 5. Можливості використання досвіду, ділової інтуїції, маркетингу тощо. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бюрократизація, рутинний характер діяльності, що утрудняє процес прийняття і виникнення підприємницької ідеї. 2. Обмеження підприємницької діяльності інтрапренера встановленими підприємством межами. 3. Необхідність першочергового врахування інтересів підприємства. 4. Переслідування підприємством короткострокових цілей.

Запитання для самоперевірки

1. Назвіть і охарактеризуйте основні режими функціонування ВЕМП.
2. Які фундаментальні проблеми необхідно вирішувати керівникам підприємства при їх адаптації до динамічно змінюваних зовнішніх умов функціонування?
3. Визначте основні властивості організації внутрішніх економічних відносин на вітчизняних підприємствах.
4. Що представляє собою інтрапренерство?
5. Які напрямки розвитку інтрапренерства на вітчизняних підприємствах?

СЛОВНИК ЕКОНОМІЧНИХ ТЕРМІНІВ

Абсолютні показники витрат – у формі кошторису є універсальним і найбільш поширеним для оцінки роботи підрозділів. Він дає змогу порівняти фактичні витрати з плановими, виявити відхилення і в подальшому з'ясувати їх причини.

Аналітично-розрахунковий метод визначення норм – забезпечує обґрунтованість і прогресивність норм використання сировини, матеріалів, палива, енергії і витрат праці, відповідно до нього норми визначаються з обліком передового виробничого досвіду.

Асортимент – це різновидність виробів в межах даної номенклатури, характеризує їх склад за видами, типами, гатунками, фасонами та іншими ознаками.

Безтарифна система оплати праці – коли заробітна плата кожного працівника підприємства є часткою у фонді оплати праці всього колективу, або колективу окремого підрозділу і залежить від кваліфікаційного рівня працівника, коефіцієнта трудової участі і фактично відпрацьованого часу.

Бригада – відрізняється від виробничої ділянки тим, що, виконуючи роботу за замовленням, вона являє собою сукупність просторового відокремлення робочих місць, з'являється у структурі підприємства в міру виникнення потреб.

Валова продукція характеризує загальний обсяг виробництва підприємства, вона включає всю продукцію у вартісному виразі, незалежно від ступеня її готовності.

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

Виробнича ділянка – це сукупність територіально відокремлених робочих місць, на яких виконуються технологічно однорідні роботи або виготовляється однотипна продукція.

Виробнича потужність – це змінна величина, на яку впливають наступні фактори – структура основних виробничих фондів, питома вага їх активної частини, засоби виробництва, освоєння прогресивних технологій, продуктивність технологічного обладнання, спеціалізація підприємства, рівень організації праці та виробництва, якість предметів праці, кваліфікація кадрів, їх культурно-технічний рівень і ставлення до праці.

Виробнича потужність підприємства – визначається потужністю його підрозділів, а потужність підрозділів – потужністю ділянок.

Виробнича потужність підрозділу – це його потенційна здатність випускати максимальну кількість продукції за одиницю часу за допомогою організації сукупності наявних в межах підрозділу знарядь праці при досягнутому рівні їх досконалості й освоєння.

Виробнича програма – це конкретна сукупність завдань по виробництву продукції визначеної номенклатури, асортименту та належної якості на певний

календарний період (місяць, квартал, рік, декілька років) у визначених обсягах згідно зі спеціалізацією і виробничою потужністю цих підрозділів.

Виробнича собівартість – розрізняється залежно від місця формування витрат, тобто грошові витрати на виробництво продукції в межах всього підприємства.

Виробнича структура підприємства – це сукупність окремих його виробничих підрозділів, розташованих певним чином на території, що займає підприємство, і зв'язаних між собою відносинами виробничої кооперації. Вона відображає характер поділу праці між окремими підрозділами, тобто виробничої спеціалізації, і визначає ступінь взаємозв'язків різних частин підприємства між собою і розвиток кооперування.

Виробничі ціни – це ціни, за якими реалізується продукція і надаються послуги іншим підприємствам та організаціям. До них належать оптові, закупівельні, кошторисні ціни та тарифи.

Витрати майбутніх періодів – розрізняються за часом виникнення, до них відносяться такі витрати, що хоча і виникають у даному періоді, але підлягають віднесенню на собівартість продукції протягом встановленого періоду, це витрати по освоєнню нових видів продукції тощо.

Витрати поточного періоду – розрізняються за часом виникнення, це витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції даного періоду.

Відносна економічна самостійність виробничих підрозділів утворюється шляхом скорочення кількості централізованих планових показників та використання у виробничих підрозділах деяких елементів ринкової економіки.

Відносна майнова самостійність виробничих підрозділів забезпечується шляхом закріплення за ними частки виробничих фондів, яка може бути надана підрозділу в оренду.

Відносна фінансова самостійність виробничих підрозділів досягається шляхом організації системи фінансових розрахунків на внутрішньо підприємницькому рівні, для чого в межах системи внутрішнього економічного механізму підприємства може створюватися внутрішньозаводський госпрозрахунковий банк.

Відносні показники витрат – це витрати на одиницю продукції або на одиницю виміру обсягу продукції (одну гривню, одну нормо - годину). Переваги відносних показників витрат полягають у тому, що їх фактичні й планові величини порівнюються безпосередньо, без будь-яких коригувань.

Відрядна форма оплати праці передбачає залежність суми заробітку від кількості виготовлених виробів або обсягу виконаних робіт за певний проміжок часу; відрядна форма включає такі системи, як: пряму відрядну, відрядно-преміальну, відрядно-прогресивну, непряму (побічну) відрядну, колективну (бригадну), акордну системи.

Внутрішні ціни – створюють основу договірних відносин між підприємством і його підрозділами, а також між самими підрозділами; це умовно розрахункові ціни, за якими підрозділи передають один одному товари або надають послуги.

Внутрішні ціни, визначені за ринковими цінами – за базу внутрішніх цін беруться поточні або усереднені ринкові ціни на внутрішні матеріали та комплектуючі вироби, які є проміжною продукцією на підприємстві.

Внутрішні ціни, визначені на базі фактичної ціни кінцевої продукції – базуються на фактичній ціні реалізації готової продукції підприємства, при визначенні ціни на проміжну продукцію та послуги від фактичної ціни готової продукції вилучають витрати виробництва та прибутки підрозділів; процес розрахунку здійснюється у зворотному порядку послідовності технологічного процесу виробництва.

Внутрішні ціни, визначені на договірній основі – при формуванні ціни на кінцеву продукцію з урахуванням особливостей внутрішніх відносин, на основі договорів (угод) між підрозділами - постачальниками та підрозділами-споживачами, визначають внутрішню ціну на проміжну продукцію виходячи з існуючого рівня ринкових цін.

Внутрішні ціни, визначені на основі витрат виробництва – при внутрішньому ціноутворенні визначають величину витрат, необхідну для виготовлення продукції підрозділом, в основу можуть бути покладені повні, виробничі, прямі, змінні та граничні витрати.

Внутрішня матеріальна відповідальність обмежується відносинами між підрозділами, що не є юридичними особами, організується самим підприємством і ним регулюється, здійснюється на загальних засадах цивільного права і методики визначення збитків, реалізується через систему економічних претензій.

Внутрішньоцехове планування включає розробку календарних планів виробництва для дільниць та контроль їх виконання, розподіл робіт по дільницях, доведення конкретних завдань до робочих місць, оперативне регулювання виробничих процесів.

Втрачена вигода – невиконання договірних зобов'язань за обсягами поставок, невиконання договірних зобов'язань за строками поставок, невиконання строків впровадження нової техніки, не було укладене вигідне для підприємства замовлення тощо.

Вхідний контроль – перевірка відповідності встановленим вимогам сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих, що надходять на дане підприємство від інших підприємств-постачальників.

Групові норми встановлюються по укрупненій номенклатурі спожитих матеріальних ресурсів, ці норми визначаються на групу однорідних видів виробів або робіт, виконуваних на різних підприємствах або на різному устаткуванні.

Державне замовлення – механізм формування складу необхідної продукції і розміщення відповідних угод серед підприємств; фінансуються за рахунок власних коштів підприємства та кредитних ресурсів.

Державний контракт – це договір, укладений державними замовниками від імені держави з виконавцем державного замовлення, в якому визначені економічні й правові зобов'язання сторін і обумовлені взаємовідносини замовника і виконавця, фінансуються за рахунок держбюджету України.

Дивізіональна організаційна структура управління будується не за функціональними ознаками, а за принципами групування виробничих підрозділів за продуктами, групами споживачів, за місцем розташування.

Диспетчерська служба на підприємстві охоплює контроль та управління технологічними процесами, контроль і оперативний розподіл матеріальних та енергетичних ресурсів, транспортних засобів, облік робіт машин і механізмів тощо.

Диспетчерське планування – виконання робіт, необхідних для оперативного обліку, контролю та регулювання здійснення оперативних планів і самого ходу виробництва.

Диспетчерський контроль – це процес, який забезпечує оперативне регулювання процесу виробництва шляхом систематичного обліку та контролю за виконанням завдань, поточної підготовки виробництва, наявності виробничих ресурсів, оперативного усунення недоліків і відхилень, що виникають.

Диспетчерський контроль у масовому виробництві – об'єктом його є перевірка дотримання встановленого такту роботи потокових ліній і норм заділів на всіх стадіях виробничого процесу.

Диспетчерський контроль у одиничному виробництві – об'єктом його є хід виробництва, терміни виконання найважливіших робіт з окремих замовлень, здійснюється стосовно до розроблених циклових планів-графіків виконання замовлень, забезпечуючи систематичну перевірку своєчасності запуску і випуску заготовок, деталей і вузлів на окремих етапах їх виготовлення, а також своєчасності комплектування деталей і вузлів для остаточного монтажу і випуску готового виробу у встановлені планом терміни.

Диспетчерський контроль у серійному виробництві – об'єктом його є встановлені за планом терміни запуску і випуску партій заготовок і деталей на всіх ділянках виробництва, стан складських заділів заготовок і деталей та ступінь виконання складальних робіт відповідно до графіка робіт, чітка організація переналагодження устаткування.

Діагностика внутрішнього економічного механізму – це оцінка організаційної структури підприємства та її відповідності об'єктивним умовам (критеріями є ефективність роботи в цілому та вклад кожного підрозділу в економіку підприємства), оцінка стану планування діяльності підрозділів, прогнозування внутрішніх економічних відносин, оцінка системи внутрішніх економічних відносин.

Діагностика організаційного рівня – це оцінка відповідності організаційної структури підприємства особливостям виробництва, оцінка рівня організації виробництва; критеріями оцінки є вивчення відповідності організаційного рівня виробництва основним принципам побудови виробничого процесу (принципи спеціалізації, пропорційності, паралельності, прямоточності, безперервності, ритмічності, гнучкості, циклічності, комплексності), оцінка рівня системи оперативно-календарного управління та її відповідності реальним умовам виробництва.

Діагностика техніко-технологічної бази виробництва – це оцінка технологічної структури виробництва, оцінка технічного рівня виробництва, оцінка виробничих потужностей підрозділів, їх динамізм.

Дієвість системи внутрішніх економічних відносин – здатність цієї системи приводити в рух механізм взаємного економічного стимулювання підрозділів з метою поліпшення кінцевих результатів роботи підприємства в цілому, проявляється у відсутності економічних збитків з вини структурних підрозділів підприємства.

Для оцінки собівартості валової продукції підрозділу необхідно з кошторису витрат вилучити ті, що з різних причин не включаються у виробничу собівартість продукції (наприклад, відшкодування втрат від браку), вилучити приріст або додати зменшення залишків витрат майбутніх періодів та залишків майбутніх платежів.

Для оцінки собівартості кінцевої продукції необхідно собівартість товарної продукції скоригувати на зміну залишків нереалізованої продукції підрозділом.

До умов організації внутрішнього економічного механізму підприємства належать відносна майнова, економічна, фінансова самостійність виробничих підрозділів та створення внутрішньої інфраструктури.

Довгострокове планування – охоплює період 10-15 (раніше були на 25 років) років, вибір тривалості планового періоду зумовлюється істотними змінами у науково-технічному розвитку, змінами основних фондів, потреб споживачів і т. п.

Договірне регулювання діяльності (форма функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства) передбачає налагодження конструктивних відносин між підприємством і його підрозділами на основі укладених угод. Сферою застосування є підприємства колективної і приватної форм власності, іноді державної, головним завданням такої форми є отримання прибутку.

Договірне регулювання оплати праці – система відносин з приводу оплати праці, яка закріплюється в угодах, що укладаються на державному (генеральна угода), галузевому (галузева угода), регіональному (регіональна угода) та виробничому (колективний договір) рівнях.

Допоміжні цехи виготовляють продукцію, що використовується для забезпечення власних потреб усередині самого підприємства (ремонтні, інструментальні, модельні).

Досвідний метод встановлення норм і нормативів ґрунтується на вже досягнутих практичних показниках, що покладені в основу при упорядкуванні або обґрунтуванні норми, при цьому норми орієнтуються на минулий плановий період, на виготовлення однотипного виробу або виконання аналогічної роботи.

Економічна діагностика підприємства – це систематизована оцінка основних аспектів побудови підприємства (виробничо-технічної, організаційної, економічної), яка здійснюється з метою вивчення поточного стану підприємства, виявлення внутрішніх резервів, що можуть бути спрямовані на його подальший розвиток.

Економічний збиток означає матеріальні втрати, непродуктивні витрати, втрачену вигоду.

Економічні методи мотивації поділяються на методи прямої і непрямой мотивації.

Експериментальні (дослідні) цехи займаються підготовкою та випробуванням нових виробів, розробкою нових технологій, проведенням різноманітних експериментальних робіт.

Енергомістке виробництво – коли в структурі витрат значну питому вагу посідають витрати на енергію.

Ефективність організації системи внутрішнього економічного механізму визначається такими чинниками, як забезпечення відповідності майнової, організаційної та економічної самостійності структурних підрозділів.

Закупівельні ціни, за якими сільськогосподарські виробники (кооперативні, колективні, державні, фермерські, особисті підсобні господарства) продають свою продукцію державним, кооперативним, переробним, торговельним та іншим підприємствам, також використовуються при заготівлі продукції хутрового тваринництва, рибальства, вторсировини.

Змішана виробнича структура – коли частина цехів спеціалізована технологічно, а решта - предметно.

Індивідуальні норми встановлюються на конкретну одиницю виробів, що випускаються на підприємстві, вони враховують особливості виробництва і конструкції виробу.

Інтерактивне планування – (проектування майбутнього) враховує досвід минулого, сьогодення та передбачення майбутнього при обґрунтуванні найкращих підприємницьких ідей.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати включають винагороди та премії, які мають одноразовий характер, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.

Календарне планування – передбачає розробку оперативних планів та графіків виготовлення і випуску продукції відповідними підрозділами.

Калькулювання - це обчислення собівартості окремих виробів.

Калькуляція - документ, в якому відображається калькулювання, в ньому всі витрати групуються за статтями калькулювання.

Комплексна виробнича структура – коли підприємство має всю сукупність основних та допоміжних цехів.

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

Контроль - це вид управлінської діяльності щодо забезпечення процесу, за допомогою якого керівництво підприємства визначає, наскільки правильні його управлінські рішення, а також напрямки здійснення необхідних коректив; основним завданням контролю є забезпечення досягнення цілей організації.

Короткострокове планування – на період 1 - 2 роки, особливість його полягає у можливості коригування показників відповідно до змін середовища.

Кошторис витрат виробництва – це сума витрат його підрозділів, пов'язаних з основною діяльністю незалежно від того, відносяться вони на собівартість продукції чи ні.

Кошторисна собівартість – розрізняється залежно від часу формування, характеризує витрати на виріб або замовлення, які виконуються в одноразовому порядку.

Кошторисні ціни – ціни та розцінки, які використовуються для визначення розрахункової вартості нового будівництва, реконструкції будівель та споруд, їх розширення та переоснащення.

Лінійна організаційна структура управління – між елементами існують лише одноканальні взаємодії, кожен підлеглий має лише одного лінійного керівника, який виконує всі адміністративні та інші функції у відповідному підрозділі.

Лінійно-функціональна організаційна структура управління – дає змогу організувати управління виробничими процесами за лінійною схемою, при цьому функціональні підрозділи надають методичну допомогу, готують інформацію, вирішують різноманітні управлінські завдання для відповідних лінійних керівників.

Лінійно-штабна організаційна структура управління – передбачає створення спеціальних функціональних служб (штабів) при лінійному керівникові. Вони допомагають вивчати відповідні проблеми з метою надання допомоги лінійному керівнику у прийнятті рішень, при цьому вони не дають безпосередніх розпоряджень лінійному керівнику.

Майбутні витрати – розрізняються за часом виникнення: витрати, що включаються у собівартість звітного періоду шляхом резервування, витрати за оплату відпусток і за вислугу років, постійні витрати сезонних виробництв тощо.

Математичні методи планування - зводяться до оптимізації розрахунків на основі різного роду моделей, до найпростіших моделей належать статистичні, кореляційні тощо.

Матеріаломістке виробництво – коли в структурі витрат значну питому вагу посідають матеріальні витрати.

Матеріальна відповідальність підрозділів та їх трудових колективів за кінцеві результати роботи підприємства зводиться до безумовного виконання планових завдань і договірних зобов'язань; підрозділ повинен нести відповідальність за економічні збитки, заподіяні невиконанням договірних зобов'язань у формі штрафних санкцій та відшкодування матеріальних втрат.

Матеріальні втрати – невиконання норм, нормативів, лімітів, втрати, крадіжки, порчі, брак виробництва, його виправлення, аварійні та позапланові ремонти.

Матрична організаційна структура управління передбачає створення поряд з лінійними керівниками та функціональним апаратом управління тимчасових проектних груп, які формуються із спеціалістів функціональних підрозділів і займаються створенням нових видів продукції, а після завершення робіт над проектом спеціалісти повертаються до своїх функціональних

підрозділів, керівник проекту виконує роль лінійного керівника стосовно до членів групи.

Міжцехове планування – має за мету забезпечити скоординовану діяльність та необхідні виробничі пропорції між цехами підприємства згідно з послідовністю технологічних процесів та з урахуванням їх функцій, але головним завданням є погодження номенклатурних заготовок, деталей, вузлів та строків їх пересування між цехами.

Мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту некваліфіковану працю, нижче якого не може проводитися оплата за виконану працівником роботу; вона є державною гарантією, обов'язковою на всій території України для підприємств, установ, організацій усіх форм власності і господарювання та юридичних осіб.

Мотивація праці – це процес стимулювання діяльності окремого працівника або групи працівників, спрямований на досягнення індивідуальних та загальних цілей.

Натуральні одиниці виміру виробничої програми встановлюються у фізичних одиницях виміру (штуки, тонни, метри тощо) – це обсяг продукції, у натуральних одиницях за номенклатурою і асортиментом.

Негрошові методи мотивації – результативність діяльності персоналу підприємства припускають гнучкі робочі графіки, що може бути особливо актуальним для значної кількості працівників; охорону праці; питання, пов'язані з можливістю просування по службі (кар'єру) і т.п.

Непродуктивні витрати – анулювання замовлень, утримання обладнання в період простоїв, понаднормові роботи тощо.

Непрямі витрати – розрізняються за способом віднесення на окремі види продукції, пов'язані з виготовленням виробів, не можуть бути прямо віднесені на той чи інший вид продукції; до них належить заробітна плата управлінського і обслуговуючого персоналу, утримання і експлуатація основних фондів тощо.

Непрямі методи мотивації – до них відносять такі види виплат, як пільговий відпочинок співробітників, пільгове або безкоштовне харчування під час робочого дня, пільгове або безкоштовне транспортне обслуговування тощо.

Номенклатура – це укрупнений перелік продукції, що випускається підрозділом або підприємством.

Номінальна заробітна плата – сума грошей, яку отримують працівники за свою працю за певний проміжок часу (годину, день, місяць).

Норма – це максимально припустимий абсолютний розмір витрат сировини, матеріалів, а також витрат живої праці на виготовлення одиниці продукції.

Норматив характеризує ступінь використання знарядь і предметів праці, витрат живої праці; до нормативів можна віднести коефіцієнт використання металу, відсоток чаду металу і т.п.

Нормативна вартість обробітку визначається як сума показника нормативної вартості обробітку одного виробу і-го виду і кількості виготовлених виробів і-го виду.

Нормативна собівартість – розрізняється залежно від часу формування, витрати на виробництво і реалізацію продукції розраховують на основі поточних норм витрат ресурсів.

Нормативний метод калькулювання – коли витрати на одиницю продукції встановлюються по нормах.

Нормативний метод планування – полягає в тому, що в основу планових завдань на певний період закладаються норми витрат різних ресурсів на одиницю продукції (сировини, матеріалів, обладнання, робочого часу, грошових коштів тощо).

Обслуговуючі цехи та господарства виконують роботи, які забезпечують необхідні умови для нормального функціонування основних та допоміжних виробничих процесів (транспортний цех, енергогосподарство).

Однoeлементні витрати – розрізняються за ступенем однорідності, мають єдиний економічний зміст, як: сировина, матеріали, заробітна плата тощо.

Оперативне планування – зорієнтоване на короткий період часу, до 1 року, і містить конкретні поточні виробничі завдання діяльності основних цехів, дільниць, робочих місць. Воно забезпечує реалізацію короткострокових планів за допомогою чітко визначених засобів і ресурсів.

Оперативні нормативи є основою оперативної роботи підрозділів та підприємства у даний період часу, на основі цих нормативів підрозділам підприємства відпускаються матеріали на місяць, декаду і зміну, затверджуються розцінки по заробітній платі, будуються поточні графіки виробництва, оцінюються результати праці робітників.

Операційний контроль – полягає в перевірці відповідності різних виробничих операцій вимогам технологічної документації, він є профілактичним. Об'єктами безпосередньої перевірки є технологічні параметри, що характеризують хід визначених виробничих операцій, має за кінцеву мету своєчасне виявлення дефектів у процесі виготовлення продукції.

Оплата праці (заробітна плата) – винагорода, розрахована, як правило, у грошовому вираженні, яку відповідно до трудового договору власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу.

Організаційна структура управління – це форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів, а також розподіл між ними прав і відповідальності.

Основні цехи виготовляють продукцію, яка призначена для реалізації на сторону, тобто продукцію, що визначає профіль та спеціалізацію підприємства (заготівельні, обробні, ковальські, пресові, штампувальні тощо).

Оцінка собівартості одиниці продукції підрозділу здійснюється в результаті співвідношення сукупних витрат виробництва підрозділу до обсягу виробленої продукції підрозділом протягом визначеного періоду.

Параметричний метод калькулювання – коли витрати на проектований виріб встановлюються виходячи із залежності рівня цих витрат від зміни техніко-економічних параметрів виробу.

Перспективні нормативи визначають найбільш ефективно в даних умовах використання ресурсів підприємства на майбутні планові періоди, подальші перспективи в роботі і визначають наявні на підприємстві резерви.

Підприємство – це організаційно відокремлена і економічно самостійна основна (первинна) ланка виробничої сфери економіки, що виготовляє продукцію, виконує роботу або надає платні послуги.

Підприємство в широкому розумінні – це важлива, складна, відкрита, унікальна і необхідна феноменологічна система, яка базується на його виробничо-технічній, організаційній та економічній побудові і яка спрямована, з одного боку, на задоволення потреб громадян та розвиток національного господарства, а з другого – на підвищення ефективності його функціонування, тобто максимізації прибутку при мінімумі витрат.

Підрозділи – це окремі частини підприємства, що об'єднують групи людей, які виконують специфічні завдання, досягають окремих цілей і є складниками досягнення загальної мети підприємства (цех, відділ, департамент).

План – найвища та найскладніша форма (модель) майбутнього, що передбачає виділення ресурсів та систему заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей і завдань.

Планова собівартість – розрізняється залежно від часу формування, її визначають перед початком планового періоду на основі прогресивних норм витрат ресурсів та цін на ресурси на момент складання плану.

Планування – вид, сфера діяльності органів управління підприємства щодо передбачення його майбутнього стану на основі врахування дії законів розвитку природи і суспільства, а також тенденцій розвитку підприємства, галузі і національної економіки.

Планування витрат – це процес створення передумов управління витратами підрозділів підприємства, у процесі планування встановлюються граничні загальні витрати в окремо функціонуючих підрозділах.

Побічні цехи займаються, як правило, утилізацією, переробкою та виготовленням продукції з відходів основного виробництва (товарів народного споживання, утилізації).

Повна собівартість – включає всю сукупність виробничої собівартості і позаवиробничих витрат.

Погодинна форма оплати праці – передбачає оплату праці залежно від відпрацьованого часу і рівня кваліфікації; ця форма включає такі системи, як: пряму погодинну, погодинно-преміальну та систему посадових окладів.

Позареалізаційний прибуток включає прибуток від спільної діяльності підприємств, відсотки від реалізації акцій, облігацій та інших цінних паперів, штрафи, що сплачуються іншими підприємствами за порушення договірних зобов'язань тощо.

Показник якості продукції – це кількісна характеристика одного або декількох властивостей продукції, що входять до складу її якості, розглянута стосовно визначених умов її створення й експлуатації або споживання.

Показники преміювання – конкретні якісні та кількісні результати виробничо-господарської діяльності, при досягненні яких окремі робітники або підрозділи отримують право на матеріальне заохочення.

Послідовний метод планування діяльності підрозділів, коли планові показники підрозділів підприємства визначаються послідовно, згідно з субординацією підрозділів, починаючи з бригад, дільниць, завершуючи цехами і виробництвами.

Постійні витрати – розрізняються за обсягом виробництва, їх загальна сума не залежить від кількості виготовленої продукції в певних межах; до них належать витрати на утримання і експлуатацію будівель і споруд, управління тощо.

Поточна потужність розраховується періодично у міру зміни умов або при перевищенні планових показників виробництва.

Поточний контроль здійснюється щоденно як систематичний моніторинг за рухом матеріальних цінностей, незавершеного виробництва і продукції. Його основним інструментом є оперативний облік у системі диспетчерського регулювання виробництва. Поточний контроль відіграє важливу профілактичну роль, оскільки дає змогу оперативно реагувати на небажані відхилення в ході виробництва.

Преактивне планування – (упередження) – орієнтується на майбутні зміни, керівництво прагне прискорити зміни, наблизити майбутнє, пов'язане із прогнозуванням.

Предметна виробнича структура – спеціалізація цехів на виготовленні певного виробу або групи однотипних виробів, вузлів, деталей з використанням різноманітних технологічних процесів та операцій (цех кузовів, задніх мостів, двигунів на автомобільному заводі), поширена на підприємствах великосерійного та масового виробництва з обмеженою номенклатурою та значними обсягами продукції.

Прибуток – це та частина виручки, що залишається підрозділу або підприємству після відшкодування усіх витрат, пов'язаних з виробництвом, реалізацією продукції та іншими видами діяльності.

Прибуток валовий (від реалізації) – визначається як різниця між виручкою від реалізації продукції, без урахування податку на додану вартість і акцизного збору, та повною собівартістю продукції.

Прибуток від іншої реалізації включає прибуток від реалізації продукції або послуг непромислових господарств, що перебувають на балансі підприємства, доходи від продажу товарно-матеріальних цінностей, які не брали участі у виробництві тощо.

Приймальний контроль – полягає у перевірці відповідності готової продукції вимогам, встановленим нормативною документацією, на його основі приймаються рішення або про випуск і постачання готової продукції, або про її бракування; його кінцева мета – запобігти випуску продукції, що не відповідає встановленим вимогам.

Принцип гнучкості – забезпечує в процесі планування можливості коригування планів відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Принцип єдності (системності, холізму) передбачає, що планування на підприємстві має системний характер, економічна категорія «система» характеризується наявністю сукупності елементів, взаємозв'язку між ними, спільного напрямку розвитку і поведінки, орієнтованого на загальну мету.

Принцип оптимальності – пов'язаний із альтернативністю і багатоваріантністю планів, які передбачають розробку декількох альтернативних варіантів досягнення однієї мети та вибір найбільш оптимального.

Принцип пріоритетності – передбачає ранжування об'єктів планування за їх важливістю для підприємства.

Принцип точності – передбачає врахування при складанні планів певного ступеня точності розрахунків, передбачень. Ступінь конкретизації і деталізації залежить від виду плану та рівня невизначеності зовнішніх умов господарювання.

Принцип участі – означає, що кожний працівник підприємства стає учасником планової діяльності незалежно від посади і функцій; планування, яке базується на принципі участі.

Процес планування полягає у визначенні мети, якої підприємство прагне досягти за певний період, а також засобів, шляхів та умов її досягнення.

Пряме планове регулювання (форма функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства) відбувається з боку центрального апарату управління за деталізованою системою показників. Сферою застосування такої форми виступають середні і великі державні підприємства та акціонерні товариства, головним завданням такої форми є виконання планових завдань (показників) діяльності суб'єкта господарювання.

Прямі витрати – розрізняються за способом віднесення на окремі види продукції, безпосередньо пов'язані з виготовленням даного виду продукції і можуть бути прямо віднесені на її одиницю.

Прямі методи мотивації – до них відносять відрядну і преміальну заробітну плату, систему преміювання за раціоналізаторство, систему участі працівників підприємства у прибутках; плату, внесену підприємством за навчання своїх співробітників.

Разовий контроль не має встановленої регулярності і змісту. Його мета та діапазон контрольованих показників визначається в кожному окремому випадку керівництвом підприємства або підрозділу. Разовий контроль має здебільшого такі форми, як інвентаризація матеріальних і фінансових активів, ревізія діяльності та аудиторська перевірка.

Реактивне планування – (повернення до минулого) базуються на аналізі та досвіді минулого, підприємство при цьому розглядається як стійка, стабільна, закрита економічна система.

Реалізована продукція – це продукція, яка відвантажена споживачеві і за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства – постачальника або мають надійти у зазначений термін.

Реальна заробітна плата – засвідчує кількість товарів і послуг, яку працівник може придбати за зароблену суму грошей, або «купівельна спроможність» номінально.

Резервна потужність формується і підтримується на певному рівні в окремих галузях з метою підвищення надійності виробництва для сприйняття коливань ринкових умов виробництва.

Розрахунково-аналітичний метод калькулювання – коли прямі витрати на виробництво одиниці продукції розподіляються на основі діючих норм, а непрямі – пропорційно заробітній платі.

Середній тарифний коефіцієнт визначається як середньозважена величина добутку чисельності погодинників певного розряду і відповідного тарифного коефіцієнта або добутку трудомісткості робіт за певним розрядом і відповідного тарифного коефіцієнта для відрядників.

Середньорічні нормативи є базою для розрахунку річних планів підприємства, на їх основі розробляються плани по праці і заробітній платі, використанню виробничих потужностей підприємства і його підрозділів, матеріально-технічному постачанню та ін.

Середньострокове планування – здійснюється на 3-5 років і конкретизує довгострокові плани або більш детально передбачає різні напрямки діяльності підприємства (виробництво, збут, фінанси, витрати).

Синтезоване регулювання діяльності (форма функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства) передбачає поєднання окремих рис прямого планового та договірного регулювання діяльності. Сферою застосування є підприємства, що потрапили у кризове становище, головним завданням такої форми є забезпечення виконання критичних показників діяльності як його підрозділів, так і його самого при використанні мінімуму ресурсів.

Синхронний метод планування діяльності підрозділів – полягає в одночасному розробленні та координації всіх етапів і розділів планування на основі прогресивних норм і нормативів.

Система внутрішніх планів – особливий механізм формування планових завдань для виробничих підрозділів на всіх рівнях управління, який поєднується з організацією їх виконання і спрямований на досягнення системи цілей, яких повинні досягти визначені підрозділи підприємства за певний період, включаючи засоби, шляхи та умови їх досягнення.

Система внутрішніх цін – особливий механізм вартісної оцінки ресурсів, проміжної та кінцевої продукції, що діє в межах підприємства і дозволяє ефективно проводити формування й розподіл доходів між структурними його підрозділами.

Система внутрішнього економічного механізму підприємства – це сукупність чинників (планування, контролю, оцінки, стимулювання діяльності, економічної відповідальності), які визначають майнові, орендні, виробничі, фінансові відносини між підприємством та його структурними підрозділами, в тому числі між самими підрозділами, дають можливість здійснити внутрішню

економічну діагностику підприємства і забезпечують реалізацію економічних інтересів усіх учасників виробництва.

Система мотивації характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

Система посадових окладів передбачає віднесення працівників до певної групи оплати праці на підставі відповідних характеристик.

Система преміювання служить не тільки досягненню найбільш правильного розподілу, але й здійсненню матеріального стимулювання, тобто використання принципу матеріальної зацікавленості у досягненні визначених виробничих результатів.

Система участі у прибутках передбачає розподіл певної частини прибутку підприємства або підрозділу між його працівниками.

Собівартість підрозділу – розрізняється залежно від місця формування витрат, це сума витрат на виробництво продукції в межах підрозділу.

Собівартість продукції – це грошовий вираз витрат підрозділів або підприємства на виробництво і реалізацію продукції.

Спеціалізована виробнича структура – коли підприємство має лише частину основних та допоміжних цехів.

Споживчі (роздрібні) ціни – ціни на товари і послуги, що реалізуються населенню.

Статті калькуляції витрат – це витрати, які відрізняються між собою функціональною роллю у виробничому процесі і місцем виникнення, за ними визначають собівартість одиниці продукції, тобто калькуляцію. Відмінність статей калькуляції від аналогічних елементів витрат полягає в тому, що у першому випадку враховуються тільки витрати на даний виріб, а в другому - всі витрати підприємства незалежно від того, де і на які потреби вони були здійснені.

Створення внутрішньої інфраструктури – означає формування різних суб'єктів економічних відносин в межах підприємства, до яких слід віднести укрупнені структурні підрозділи, створені на базі основного, допоміжного і обслуговуючого виробництва.

Стимулювання – важлива складова частина менеджменту трудових процесів, яка базується на взаємозв'язку ступеня стимулювання праці з її кінцевими результатами, розвитком особистості та групової мотивації в досягненні мети підприємницької діяльності.

Стратегічне планування – відображає основну мету розвитку підприємства і носить концептуальний характер, включає місію, загальні цілі, способи їх досягнення і розраховане на тривалий період їх реалізації (5-10 років), базується на реальних можливостях підприємства, його реакції на об'єктивні внутрішні та зовнішні обставини діяльності.

Структура підприємства – це його внутрішній устрій, який характеризує склад підрозділів і систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними, при цьому розрізняють поняття виробничої, організаційної та загальної структур управління.

Тарифи – встановлюються на перевезення всіма видами транспорту та на інші виробничі послуги.

Тарифна система – комплекс нормативів, за допомогою яких здійснюється організація та регулювання заробітної плати працівників залежно від складності, умов праці та її інтенсивності, а також значення сфери діяльності праці; вона містить такі основні елементи: тарифну сітку; тарифні ставки; тарифно-кваліфікаційні довідники; схеми посадових окладів.

Тарифна сітка – це сукупність кваліфікаційних розрядів і відповідних їм тарифних коефіцієнтів, побудована на основі зіставлення праці за її складністю - зведенням складної праці до простої.

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

Тарифні ставки інших розрядів – визначаються помноженням тарифної ставки першого розряду на тарифний коефіцієнт відповідного тарифного розряду.

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

Технічний контроль – це перевірка відповідності продукції або процесу, від якого залежить якість продукції встановленим технічним вимогам.

Технічний рівень виробництва – оцінюється за такими показниками, як рівень устаткування, його відповідність передовим досягненням у даній галузі техніки, термін служби основних груп устаткування, загальний рівень технології, рівень технічної оснащеності виробництва, рівень автоматизації та механізації виробництва, технічний рівень виробничої інфраструктури.

Технологічна виробнича структура – спеціалізація цехів підприємства на виконанні певної частини технологічного процесу або окремої стадії виробничого процесу (ливарні, термічні, механообробні, складальні цехи машинобудівного підприємства). Використовується переважно на підприємствах одиничного та дрібносерійного виробництва з різноманітною та нестійкою номенклатурою продукції.

Технологічний рівень виробництва – оцінюється за такими показниками, як ступінь технологічної диверсифікації виробництва, відповідність форм технологічної диверсифікації виробництва організаційним умовам, щільність налагодження виробничих взаємозв'язків між підрозділами підприємства, додержання принципу прямоточності при встановленні виробничих взаємозв'язків між підрозділами, обґрунтованість складу виробничо-технологічного комплексу та ступеня його автономії, гнучкість виробничої системи.

Товарна продукція являє собою вартість усіх видів готової продукції, робіт промислового характеру і послуг, призначених для замовників зі сторони, напівфабрикатів, деталей і вузлів, що постачаються за коопераційними зв'язками, вартість капітального ремонту, виробів і власних частин для власного капітального будівництва і капітального ремонту, інструментів і оснащення для власного виробництва.

Трудомістке виробництво – коли в структурі витрат значну питому вагу посідають витрати на заробітну плату.

Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їх видів, місць та носіїв при постійному контролі рівня витрат і стимулюванні їх зниження.

Управління якістю продукції – це встановлення, забезпечення і підтримка необхідного рівня якості продукції при її розробці, виробництві й експлуатації або споживанні, здійснюване шляхом систематичного контролю якості і цілеспрямованого впливу на умови і чинники, від яких залежить якість продукції.

Фактична собівартість – розрізняється залежно від часу формування, відображає фактичні витрати на виробництво і реалізацію продукції за даними бухгалтерського обліку.

Фонд додаткової заробітної плати включає доплати, надбавки, гарантії і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Фонд оплати праці – включає нарахування найманим працівникам у грошовій та натуральній формі за відпрацьований та невідпрацьований час, який підлягає оплаті, або за виконану роботу незалежно від джерела фінансування цих виплат; фонд оплати праці складається з фонду основної заробітної плати, фонду додаткової заробітної плати, інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Фонд основної заробітної плати – включає нарахування винагороди за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норм часу, виробітку, обслуговування, посадових обов'язків).

Фондомістке виробництво – коли в структурі витрат значну питому вагу посідають витрати на амортизацію.

Функціональна організаційна структура управління – передбачає наявність штабів, але їх персонал має не лише дорадчі права, а й право керівництва і прийняття рішень.

Централізована номенклатура формується шляхом укладення державних контрактів і державних замовлень.

Цех – (основна структурна одиниця при цеховій структурі підприємства) адміністративно відокремлена частина підприємства, у якій виконується певний комплекс робіт у відповідності до внутрішньозаводської спеціалізації. За характером своєї діяльності цехи поділяються на основні, допоміжні, обслуговуючі та побічні.

Цехова виробнича структура – основним виробничим підрозділом є цех.

Ціна – грошовий вираз вартості, кількість грошей, що сплачується або одержується за одиницю товару або послуги. Вона відображає споживчі властивості товару, купівельну спроможність грошей, рідкість товару, силу конкуренції та державного контролю тощо.

Ціна-брутто – визначається з урахування умов купівлі-продажу (виду оподаткування, наявності та рівня знижок тощо).

Ціна-нетто – ціна, що формується у місці купівлі-продажу.

Ціни «Франко» – це оптові ціни, які встановлюються з урахуванням передбаченого контрактом порядку відшкодування транспортних витрат на доставку товарів покупцеві.

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

Чиста продукція – визначається як обсяг товарної продукції за відрахуванням суми матеріальних витрат на виробництво продукції та суми амортизаційних відрахувань за відповідний період.

Чистий прибуток – це та частина прибутку, яка залишається у розпорядженні підрозділу або підприємства після сплати податку.

Штрафні санкції – форма матеріальної відповідальності, це попередньо встановлені виплати за певні порушення, вони фіксовані і кількісно прямо не пов'язані з величиною збитків потерпілої сторони.

Якістю продукції називається сукупність таких її властивостей, що обумовлюють придатність даної продукції задовольняти визначені потреби відповідно до її призначення.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Беляев А.А. Механизм хозяйствования: Сущность и формы управления. – К.: Вища школа, 1990. – 147 с.
2. Бунич П.Г. Хозяйственный механизм развитого социализма. Сущность, структура, проблемы и перспективы. – М.: Наука, 1980. – 352 с.
3. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / П.В. Круш, С. О. Тульчинська, Р. В. Тульчинський – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 206 с.
4. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / За ред. М.Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2001. – 192 с.
5. Економіка підприємства: підручник / За ред. С.Ф. Покропивного, – К.:КНЕУ, 2000.
6. Економіка підприємства: підручник/ за ред. Л.Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2004. — 648 с.
7. Економічна енциклопедія: у трьох томах / С.В. Мочерний (відп.ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – Т1. – 864 с.
8. Економічна енциклопедія: у трьох томах. / С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – Т2. – 848 с.
9. Економічна енциклопедія: у трьох томах. / С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – Т3. – 952 с.
- 10.Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: учебник. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
- 11.Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: учебник. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
- 12.Кульман А. Экономические механизмы: пер. с франц./общ. ред. Н.И. Хрустальной. – М.: АО Издательская группа «Прогресс», «Универс», 1993. – 192 с.
- 13.Опорний конспект лекцій з дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» (в блок-схемах)/ Г.В. Стадник, Л.Г. Чеканова, І.І. Килимник, В.І. Торкатюк, ред. М.З. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2005.
- 14.Осипов Ю.М. Опыт философии хозяйствования. – М.: Изд-во МГУ, 1990. – 382 с.
- 15.Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма. – М.: Изд-во МПУ, 1994. – 368 с.
- 16.Павлов В.І., Кривов'язюк І.В. Економічний механізм функціонування підприємства. – Луцьк: Надстир'я, 1999. – 120 с.
- 17.Райзберг Б.А. Курс управления экономикой. –СПб.: Питер, 2003. – 528 с.
- 18.Собственность и хозяйственный механизм в условиях обновления экономики / под ред. С.В. Мочерного. – Львов: Свит, 1992. – 176 с.
- 19.Хміль Ф.І. Основы менеджменту: підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
- 20.Хозяйственный механизм в системе оптимального функционирования социалистической экономики / под ред. Н.П. Федоренко, Н.Я. Петракова. – М.: Наука, 1986.
- 21.Хозяйственный механизм общественных формаций / под ред. Л.И. Абалкина. – М.: Мысль, 1986.
- 22.Хозяйственный механизм предприятия: концепция, методы, практика / Э.С. Минаев, А.Р. Винес, Л.Р. Забреева и др.; под ред. Э.С. Минаева, А.Р. Винес. – М.: Издательство МАИ, 1991. – 208 с.
- 23.Экономический механизм управления развитием предприятий/ Н.В. Алексеев и др. – Львов: Світ, 1991. –154 с.

Навчальне видання

ШОКУРОВА Наталя Вікторівна
ЖОВТЯК Ганна Анатоліївна

ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА

Конспект лекцій

*(для студентів заочної форми навчання напряму підготовки
6.030504 «Економіка підприємства»
і слухачів другої вищої освіти
спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства»)*

Відповідальний за випуск *А. Є. Ачкасов*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2014, поз. 197Л

Підп. до друку 03.03.2014 р.	Формат 60x84/16
Друк на ризографі	Ум. друк. арк. 7,1
Тираж 50 пр.	Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 4705 від 28.03.2014 р.