

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Державний вищий навчальний заклад  
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

**Навчально-методичний посібник  
для самостійного вивчення дисципліни**

*За загальною редакцією професора,  
заслуженого працівника народної освіти України  
Г. О. Швиданенко*

УДК 658(075.8)  
ББК 291я78  
Е 40

*Автори*

**Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін, О. Г. Мендрул, І. М. Рєпіна,  
В. Г. Васильков, С. М. Клименко, В. В. Лаврененко, О. І. Олексюк,  
Л. А. Шергіна, Н. І. Норіцина, Н. В. Шевчук, А. І. Дмитренко,  
Л. М. Дзюбенко, Н. В. Ревуцька, О. С. Дуброва, Л. М. Приходько**

*Рецензенти*

**В. М. Марченко**, канд. екон. наук, доц.  
(Національний університет харчових технологій)  
**В. С. Міщенко**, проректор з наук.-метод. роботи  
(Університет економіки та права «КРОК»)  
**В. Г. Герасимчук**, д-р екон. наук, проф.  
(Національний технічний університет України «КПІ»)

*Редакційна колегія факультету економіки та управління*

*Голова редакційної колегії* А. П. Наливайко, д-р екон. наук, проф.

*Відповідальний секретар* Н. М. Євдокимова, канд. екон. наук, доц.

*Члени редакційної колегії:* Т. В. Омеляненко, канд. екон. наук, доц.; В. М. Лавриненко, канд. екон. наук, доц.; Г. О. Пухтаєвич, канд. екон. наук, доц.; І. М. Рєпіна, канд. екон. наук, доц.; О. М. Мельник, д-р екон. наук, проф.; В. С. Москалюк, канд. екон. наук, доц.; В. І. Кириленко, канд. екон. наук, доц.

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України  
Лист № 1.1/18-Г-1544 від 26.09.07*

**Економіка підприємства** : навч.-метод. посіб. для самост. вивч.  
Е 40 дисц. / Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін, О. Г. Мендрул [та ін.] ;  
за заг. ред. Г. О. Швиданенко. — К. : КНЕУ, 2009. — 439, [1] с.  
ISBN 978-966-483-204-2

У навчально-методичному посібнику для самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» авторського колективу викладачів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана відповідно до нормативної програми комплексно і послідовно викладено теоретико-методичні та прикладні аспекти формування, функціонування й розвитку економіки підприємства.

Разом з розгорнутою програмою курсу посібник всебічно висвітлює кожну тему дисципліни у визначеній послідовності елементів: методичні поради до вивчення теми, термінологічний словник, план семінарського заняття, питання для дискусій, орієнтовна тематика рефератів, рекомендована література, навчальні завдання для самостійної роботи студентів (вправи, приклади, задачі; тестові завдання для самоперевірки знань). Окремі розділи посібника також містять: тематику курсових робіт та методичні вказівки до їх виконання; завдання для студентів заочної форми навчання; систему оцінювання теоретичних знань та практичних навичок студентів.

Для студентів економічних вищих навчальних закладів, слухачів магістерських програм, центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації, а також широкого загалу осіб, які цікавляться проблемами економіки підприємств.

**УДК 658(075.8)  
ББК 291я78**

*Розповсюджувати та тиражувати  
без офіційного дозволу КНЕУ забороняється*

© Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін,  
О. Г. Мендрул та ін., 2009  
© КНЕУ, 2009

**ISBN 978-966-483-204-2**

*Навчальне видання*

**ШВИДАНЕНКО Генефа Олександрівна  
ФЕДОНІН Олексій Сергійович  
МЕНДУЛ Олександр Гаррійович та ін.**

# **ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

**Навчально-методичний посібник  
для самостійного вивчення дисципліни**

*За загальною редакцією професора,  
заслуженого працівника народної освіти України  
Г. О. Швиданенко*

*Редактор М. Ястреб  
Художник обкладинки О. Покорницька  
Коректор Л. Гютюнник  
Тех. редактор Н. Андрієнко  
Верстка Н. Андрієнко*

Підп. до друку 05.02.09. Формат 60×84/16. Папір офсет. № 1.  
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсет. Ум. друк. арк. 25,57.  
Обл.-вид. арк. 29,10. Наклад 800 пр. Зам. № 07-3383.

Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи (серія ДК, №235 від 07.11.2000)

Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44  
E-mail: [publish@kneu.kiev.ua](mailto:publish@kneu.kiev.ua)

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>Частина I. ПРОГРАМА КУРСУ «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»</b> .....	9
<b>Частина II. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ КУРСУ</b> .....	38
<b>Розділ 1. Теорії та різновиди підприємств</b> .....	38
Тема 1. Теорії та моделі підприємств .....	38
Тема 2. Основи підприємництва .....	48
Тема 3. Види підприємств та їх організаційно-правові форми .....	60
<b>Розділ 2. Ринкове середовище функціонування підприємства</b> .....	71
Тема 4. Середовище господарювання підприємств .....	71
Тема 5. Ринок продукції (послуг) та маркетингова діяльність підприємства .....	80
Тема 6. Товарна політика підприємства .....	91
Тема 7. Цінова політика підприємства .....	101
<b>Розділ 3. Структура та управління підприємством</b> .....	110
Тема 8. Структура підприємства .....	110
Тема 9. Основи управління підприємством .....	118
Тема 10. Організаційні структури управління підприємством .....	129
Тема 11. Прогнозування та планування діяльності підприємства .....	136
<b>Розділ 4. Ресурси підприємства</b> .....	149
Тема 12. Персонал підприємства, продуктивність та оплата праці .....	149
Тема 13. Інтелектуальний капітал підприємства .....	161
Тема 14. Основний капітал підприємства .....	172

Тема 15. Оборотний капітал підприємства . . . . .	186
Тема 16. Реальні інвестиції . . . . .	195
Тема 17. Фінансові інвестиції . . . . .	209
<b>Розділ 5. Організація діяльності підприємства . . . . .</b>	<b>224</b>
Тема 18. Інноваційна діяльність . . . . .	224
Тема 19. Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства . . . . .	233
Тема 20. Обґрунтування виробничої програми підприємства . . . . .	245
Тема 21. Матеріально-технічне забезпечення та виробнича логістика . . . . .	257
Тема 22. Організація операційної діяльності підприємства . . . . .	266
Тема 23. Забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) та підприємства . . . . .	281
<b>Розділ 6. Витрати та результати діяльності підприємства . . . . .</b>	<b>290</b>
Тема 24. Витрати на виробництво та реалізацію продукції . . . . .	290
Тема 25. Фінансово-економічні результати суб'єктів господарювання . . . . .	302
Тема 26. Інтегральна ефективність діяльності підприємства . . . . .	315
<b>Розділ 7. Розвиток підприємства . . . . .</b>	<b>325</b>
Тема 27. Сучасні моделі розвитку підприємств . . . . .	325
Тема 28. Трансформація та реструктуризація підприємств . . . . .	338
Тема 29. Оптимізація бізнес-процесів підприємства . . . . .	352
Тема 30. Економічна безпека та антикризова діяльність . . . . .	366
<b>Частина III. ТЕМАТИКА КУРСОВИХ РОБІТ ТА МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ЇХ ВИКОНАННЯ . . . . .</b>	<b>381</b>
<b>Частина IV. ЗАВДАННЯ ДЛЯ СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ . . . . .</b>	<b>392</b>
<b>Частина V. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ЗНАТЬ ТА ПРАКТИЧНИХ НАВИЧОК СТУДЕНТІВ . . . . .</b>	<b>426</b>
<b>ДОДАТКИ . . . . .</b>	<b>433</b>

## ВСТУП

Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» підготовлений з метою надання можливості досконального та глибокого опанування студентами економічних факультетів вищих навчальних закладів освіти теоретичних, методичних і прикладних аспектів з базової загальноекономічної дисципліни «Економіка підприємств» (за обсягом 10 європейських кредитів).

Основною його метою є формування у студентів на основі компетентного підходу здатності самостійного системного мислення і засвоєння теоретичних знань, методичних положень та практичних навичок для обґрунтування і прийняття рішень, пов'язаних із забезпеченням ефективної діяльності на рівні підприємств та організацій.

### ***Завдання дисципліни:***

- сформувати у слухачів глибоке розуміння господарських процесів, що відбуваються у виробничо-комерційних системах сучасних підприємств;
- закріпити у слухачів комплекс економічних знань, здобутих під час вивчення інших навчальних дисциплін загальноекономічного характеру;
- забезпечити засвоєння сучасних досягнень теорії та практики управління підприємствами й організаціями як відкритими соціально-економічними утвореннями;
- набути здатність самостійно мислити, ідентифікувати та аналізувати господарські процеси і проблеми, приймати оптимальні управлінські рішення;
- сформувати здатність проводити комплексні економічні розрахунки з метою обґрунтування управлінських рішень і виявлення резервів підвищення ефективності господарської діяльності підприємств;
- забезпечити засвоєння основ організації господарської діяльності підприємств, бізнес-проекування, маркетингових досліджень, фінансового аналізу та інших напрямів подальшої освіти.

- Економіка підприємства як конкретна галузь економічної науки й навчальна дисципліна базується на пізнанні та свідомому використанні економічних законів і закономірностей функціонування й розвитку суспільного виробництва. Саме виявлення конкретних форм прояву законів і закономірностей господарської діяльності підприємства правомірно вважається загальним предметом цієї дисципліни. Отже, предмет економіки підприємства включає вивчення теорії та практики господарювання на рівні підприємства; конкретних форм і методів господарювання; принципів формування й використання виробничого потенціалу, взаємодії всіх видів ресурсів; організації та різних підходів до визначення ефективності господарсько-комерційної діяльності підприємства.

Знання та уміння з окремих розділів програм інших дисциплін: економіка підприємства побудована на основі логіки підприємницької діяльності та використання методологічних положень суміжних економічних дисциплін, зокрема економічної теорії, макроекономіки, мікроекономіки, маркетингу, менеджменту, фінансів, статистики та бухгалтерського обліку.

Після вивчення дисципліни «Економіка підприємства» студенти повинні **знати**:

- основні поняття та категорії економіки підприємства на основі їх системного розуміння та взаємозв'язків із суміжними дисциплінами;

- принципи управління діяльністю сучасних підприємств та організацій;

- сучасні технології розроблення управлінських рішень, їх обґрунтування та впровадження в бізнес-практику;

- методичні основи аналізу ефективності формування та використання персоналу, активів (основних фондів, оборотних коштів, нематеріальних активів) підприємства, організації його виробничо-комерційної діяльності тощо;

**вміти:**

- ✓ розрізняти організаційно-правові форми підприємств та організацій, робити обґрунтований вибір напрямів діяльності та сфери бізнесу;

- ✓ розробляти плани розвитку підприємства та інноваційно-інвестиційні проекти різних напрямів;

- ✓ аналізувати ефективність використання персоналу, основних фондів, оборотних коштів, інвестиційних ресурсів, організації виробничої діяльності, інноваційних процесів тощо;

- ✓ обґрунтовувати загальні тактичні та стратегічні управлінські рішення з різних аспектів господарської діяльності;

- ✓ запобігати кризовим проявам, нейтралізувати ризики та загрози у виробничо-комерційній діяльності підприємства;
- ✓ визначати напрями та обґрунтовувати загальний механізм здійснення реструктуризації підприємств та організацій.

Навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» містить ґрунтовні рекомендації, які надають студентам можливість орієнтуватися в суті, логіці побудови, структурі кожної теми, що дає можливість кваліфіковано готувати питання, передбачені планами семінарських занять, виконувати завдання щодо проведення практичних розрахунків при вирішенні економічних проблем та аналізувати ситуації і брати активну участь у ділових іграх і тренінгах.

Цьому сприятиме регулярна самостійна робота за програмою курсу, виконання індивідуальних і практичних завдань, тестів, здійснення самоконтролю знань, умінь і навичок.

Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни має таку структуру:

- типову навчальну програму курсу;
- навчально-методичні матеріали до вивчення кожної теми курсу (методичні поради до вивчення теми; термінологічний словник; план семінарського заняття; література; питання для дискусій; орієнтовна тематика рефератів); задачі для розв'язування під час практичного заняття);
- навчальні завдання для самостійної роботи студентів (вправи, приклади, задачі для самостійного опрацювання; тестові завдання для самоперевірки знань);
- тематика курсових робіт та методичні вказівки до їх виконання;
- завдання для студентів заочної форми навчання;
- система оцінювання теоретичних знань та практичних навичок студентів.

Основою для розроблення навчально-методичного посібника для самостійного вивчення дисципліни стала навчальна програма титульної дисципліни «Економіка підприємства», яка змістовно та структурно вдосконалена, поглиблена і розширена відповідно до компетенцій, які має виконувати бакалавр з економіки підприємств. Програмні теоретико-методичні питання курсу охоплюють економічні процеси і закономірності функціонування та розвитку підприємств у ринковому середовищі.

Основні рекомендації щодо самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» та набуття студентами практичних навичок формування інформаційної бази і проведення необхід-



них економічних розрахунків наведено у блоці навчально-методичного забезпечення курсу, який містить методичні вказівки щодо вивчення теоретико-методичного матеріалу в розрізі кожної теми, плани семінарських і практичних занять, термінологічні словники основних понять і категорій, списки літератури.

Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» розрахований на студентів економічних факультетів вищих закладів освіти III—IV рівнів акредитації, слухачів магістерських програм економічного спрямування для набуття базової економічної освіти, слухачів центрів післядипломної освіти, викладачів курсу «Економіка підприємства».

Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни «Економіка підприємства» підготовлений творчим колективом кафедри економіки підприємств Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана за загальною редакцією професора Швиданенко Г.О.

Авторами розділів у посібнику є: професор Швиданенко Г.О. — керівник авторського колективу (вступ, частина I, теми 14, 16, 17); професор Федонін О.С. (теми 1, 19); професор Мендрул О.Г. (тема 11); доцент Рєпіна І.М. (теми 6, 19, 21, частина III); доцент Олексюк О.І. (теми 27, 30); доцент Васильков В.Г. (теми 9, 10, 22); доцент Клименко С.М. (теми 4, 20, 23); доцент Лаврененко В.В. (частина III); доцент Шергіна Л.А. (теми 1, 2, 12); доцент Норіцина Н.І. (теми 5, 7, 18); доцент Шевчук Н.В. (теми 13, 14, 16, 17); доцент Дмитренко А.І. (частина I, теми 25, 26, 28, частина V); ст. викладач Дзюбенко Л.М. (тема 24, частина IV); ст. викладач Ревуцька Н.В. (теми 3, 8, частина V); ст. викладач Дуброва О.С. (тема 15); ст. викладач Приходько Л.М. (тема 29).



## Розділ 1

### ТЕОРІЇ ТА РІЗНОВИДИ ПІДПРИЄМСТВ

#### Тема 1. Теорії та моделі підприємств

*1.1. Підприємство як економічний суб'єкт.* Роль підприємства у національній економічній системі. Предмет і об'єкт економіки підприємства. Підприємство як спосіб задоволення внутрішніх і зовнішніх економічних інтересів учасників. Контрагенти підприємства, їх основні цілі та сфери контролю. Поняття підприємства як організаційно виокремленої та економічно самостійної первинної ланки виробничої сфери. Технологія реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності.

*1.2. Напрями діяльності та функціональні моделі підприємств.* Поняття місії та цілей діяльності підприємства. Вимоги до формування цілей. Ієрархія цілей. Основні напрями діяльності: маркетингова, менеджмент, фінансово-економічна, виробнича, обліково-контрольна, інноваційна. Поняття економічної та соціальної діяльності. Основні функціональні моделі підприємств: споживацька, компромісна та інноваційна.

*1.3. Еволюція теорій економіки підприємства.* Розв'язання концептуальної економічної проблеми на рівні підприємства. Підприємство у класичній, неокласичній, інституційній, еволюційній, інтеграційній, підприємницькій та інших теоріях. Модифікації теорій і сформовані на їх основі моделі. Основні чинники наукового розвитку економіки підприємства. Сучасні наукові спрямування та концепції дослідження економіки підприємства. Основні функції економіки підприємств.

## Тема 2. Основи підприємництва

*2.1. Підприємництво як сучасна форма господарювання.* Підприємництво як особливий вид діяльності, стиль і тип господарської поведінки. Функції підприємницької діяльності. Сучасне визначення підприємництва. Суб'єкти та об'єкти підприємництва.

*2.2. Принципи здійснення, форми і моделі підприємницької діяльності.* Принципи здійснення підприємництва. Індивідуальна і колективна форми підприємництва. Класична та інноваційна моделі підприємництва.

*2.3. Типи професійної підприємницької діяльності та їх особливості.* Зв'язок підприємництва з основними фазами відтворювального циклу: виробництвом продукції; виконанням робіт і наданням послуг; обміном і розподілом товарів та їх споживанням. Основні види та відповідні сфери підприємницької діяльності: виробнича; комерційна; фінансова; консультаційна.

*2.4. Мале підприємництво в ринковій економіці.* Поняття «мале підприємництво», «малий бізнес», «мале підприємство», «громадянин-підприємець». Особливості малого підприємництва, його переваги й недоліки. Місце та економічна роль малого бізнесу в умовах ринку. Сучасні тенденції соціально-економічного розвитку малого підприємництва в Україні. Особливості розвитку, причини гальмування та нагальні проблеми, що стримують розвиток і функціонування суб'єктів малого підприємництва.

*2.5. Соціально-економічна роль і значення підприємництва в структурі ринкової економіки.* Підприємництво як важіль зміни структури економіки, «живильне середовище» для конкуренції, каталізатор економічного розвитку, чинник економії і раціонального використання ресурсів, сильний стимул високоефективної праці. Підприємництво — необхідна умова досягнення економічного успіху.

*2.6. Підприємець як визначальна особистість у бізнесі.* Співвідношення понять «власник», «підприємець», «менеджер». Вимоги до успішного підприємця та основні його риси. Риси особистості, що не сприяють її утвердженню як підприємця.

## Тема 3. Види підприємств та їх організаційно-правові форми

*3.1. Правові засади функціонування підприємств.* Основні нормативно-правові акти, що слугують законодавчою базою функціо-

нування підприємства (організації) та об'єднання підприємств. Господарський кодекс України: суб'єкти господарювання, їхнє майно, зобов'язання та відповідальність. Статут та установчий договір підприємства: сутність, призначення та зміст. Генеральна тарифна угода. Колективний договір. Інші правові документи, що регулюють окремі напрями діяльності підприємства.

3.2. *Класифікація підприємств та їх об'єднань.* Практичне значення класифікації підприємств. Основні різновиди суб'єктів господарювання. Об'єднання підприємств: сутнісно-видова характеристика, особливості функціонування та мотивація створення.

3.3. *Організаційно-правові форми підприємства.* Класичні організаційно-правові форми здійснення підприємницької діяльності (одноосібне володіння, партнерство, корпорація): сутнісно-видова характеристика, особливості функціонування та мотивація створення. Види підприємств за вітчизняним законодавством. Види господарських товариств та кооперативів. Франчайзинг: поняття, види, основні переваги та недоліки. Поняття віртуального підприємства.

## Розділ 2

### РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 4. Середовище господарювання підприємств

*4.1. Середовище господарювання підприємства: поняття, компоненти та вплив на діяльність суб'єкта господарювання.* Поняття та види середовища бізнесу. Необхідність і значення врахування впливу середовища на підприємство. Моделі середовища функціонування підприємства. Поняття та елементи зовнішнього, проміжного і внутрішнього середовища підприємства (організації).

*4.2. Фактори макросередовища підприємства.* Поняття та основні параметри макросередовища господарювання фірми. Склад, форми і способи врахування дій інтегрованих і диференційованих чинників макросередовища на підприємстві. Природні, демографічні, науково-технічні, економічні, міжнародні та інші чинники макросередовища. Загальні тенденції світового та регіонального соціально-економічного розвитку і перспективи участі України у міжнародних організаціях (СНД, ЄЄП, ЄС, ВТО). Методичні засади оцінювання ступеня впливу чинників, які накладають обмеження, визначають можливості та передумови адаптації підприємств до сучасних змін зовнішнього середовища.

*4.3. Характеристика окремих складових мезо- та мікросередовища підприємства.* Поняття і загальна характеристика ринкового середовища функціонування підприємств і організацій. Основні показники ринку. Елементи ринкової інфраструктури. Характеристика суб'єктів мікросередовища (постачальники ресурсів, посередники, конкуренти та інші).

*4.4. Методичні підходи до оцінювання середовища функціонування підприємства.* Сутність, мета та завдання моніторингу середовища функціонування підприємства. Технологія здійснення PEST-аналізу. Формування профілю середовища діяльності фірми.

*4.5. Ринок: сутність, функції, форми та структура.* Сучасний ринок: сутнісна характеристика, функції, структуризація, типи.

Основні закони ринку. Ринкова інфраструктура: сутність, значення та складові.

4.6. *Принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку.* Загальні принципи та етичні норми поведінки суб'єктів господарювання. Значення та передумови забезпечення принципів соціального партнерства та свободи підприємництва.

4.7. *Сучасний ринок продукції (послуг) та конкуренція.* Конкуренція: поняття, форми, методи. Характеристика основних типів ринків: досконалої конкуренції, монополістичної конкуренції, чистої монополії, олігополії. Різновиди монополій. Предметна і функціональна конкуренція. Фактори, які впливають на конкурентну боротьбу.

## **Тема 5. Ринок продукції (послуг) та маркетингова діяльність підприємства**

5.1. *Товар і товарний ринок: поняття та класифікація.* Поняття товару. Класифікація товарів. Поняття та характерні ознаки послуги. Види послуг. Поняття оптового і роздрібного ринків.

5.2. *Вимірники (показники) обсягу продукції (послуг).* Показники вимірювання обсягів продукції (послуг) підприємства. Номенклатура та асортимент продукції. Обсяги товарної, валової, чистої та реалізованої продукції.

5.3. *Поняття маркетингу, його концепції та різновиди.* Поняття та функції маркетингу. Наукові підходи до визначення маркетингу: концептуальний, функціональний, товарний, системно-поведінковий, інституційний, національний, управлінський. Еволюція трактування сутності та завдань маркетингу у ринковій економіці. Різновиди та концепції маркетингу за сучасних умов господарювання. Стратегія і тактика маркетингу підприємства. Недиференційований, диференційований та концентрований маркетинг. Специфічні форми міжнародного маркетингу.

5.4. *Система маркетингу та маркетингова діяльність підприємства.* Еволюція трактування системи маркетингу. Елементи системи маркетингу на підприємстві. Принципи успішної маркетингової діяльності. Поняття стратегії і тактики маркетингу. Сутність та технологія сегментації ринку. Стратегії маркетингу: охоплення та виходу на ринок; закріплення на ринку.

5.5. *Попит: методи оцінювання та прогнозування.* Поняття та типи вимірювання попиту. Особливості визначення ринкового попиту. Оцінювання обсягу споживання продукту. Поняття міст-

кості ринку та особливості її визначення. Методи прогнозування попиту та особливості їх застосування.

## **Тема 6. Товарна політика підприємства**

*6.1. Товарна політика підприємства: сутність та елементи.* Поняття та значення товарної політики підприємства. Складові товарної політики (асортиментна політика, брендинг та товарні стратегії). Зміст основних товарних стратегій (стратегія інновації, стратегія варіації, стратегія елімінування товару чи послуги). Поняття, види та особливості вибору диверсифікації продукції підприємства.

*6.2. Життєвий цикл товару.* Походження та значення концепції життєвого циклу товару. Поняття та види життєвих циклів продукту.

*6.3. Формування асортименту товарів та управління ним.* Поняття та види асортименту продукції. Параметри асортименту: широта, глибина, збалансованість. Розроблення та управління асортиментною лінією продукції (робіт, послуг) підприємства.

*6.4. Бренд: поняття, технологія створення та розвиток.* Розширене трактування бренду. Особливості розвитку бренду. Розроблення товарної марки та здійснення її правової охорони.

*6.5. Інструменти створення іміджу товару на ринку.* Засоби формування позитивного іміджу продукції серед споживачів. Розроблення та здійснення стратегії пакування товарів. Упаковка: сутність, значення, компоненти та види. Маркування та кодування товару: сутність, призначення та основні технології здійснення. Реклама товару: сутність, призначення, основні вимоги. Вибір форми, матеріалу та кольорової гами товару. Перед- та післяпродажний сервіс: сутнісна характеристика та призначення.

## **Тема 7. Цінова політика підприємства**

*7.1. Ціни на продукцію (послуги): сутнісна характеристика та класифікація.* Сутність ціни. Функції ціни. Складові ціни про-

дукції (послуг). Основні види цін і тарифів за класифікаційними ознаками. Характеристика окремих цін і тарифів. Система франкування цін. Основні види ринкових цін без певної класифікаційної ознаки.

*7.2. Ціноутворення: сутність, чинники та методи.* Загальні та специфічні чинники, що впливають на рівень цін. Основні методи встановлення цін на продукцію (послуги).

*7.3. Розроблення та обґрунтування цінової стратегії підприємства.* Сутність та місце цінової стратегії у загальній системі стратегічних планів підприємства. Технологія розроблення та обґрунтування цінової стратегії підприємства.

*7.4. Визначення та різновиди цінової політики підприємства.* Цінова політика в системі маркетингу. Види, цілі та завдання цінової політики. Вибір цінової політики з урахуванням особливостей маркетингової діяльності підприємства.



## Розділ 3

### СТРУКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

#### Тема 8. Структура підприємства

*8.1. Виробнича структура підприємства.* Виробнича структура підприємства: поняття та значення. Визначальні фактори та принципи побудови виробничих структур. Цехова, безцехова, корпусна та комбінатська виробничі структури. Технологічна, предметна та змішана виробничі структури. Підприємства з комплексною та спеціалізованою структурами виробництва.

*8.2. Виробнича і соціальна інфраструктура підприємства.* Поняття, види і значення виробничої інфраструктури підприємства. Функції елементів виробничої інфраструктури фірми. Система технічного обслуговування підприємства: ремонтне господарство, інструментальне господарство, транспортне господарство, енергетичне господарство, складське господарство. Соціальна інфраструктура підприємства: поняття, функції та основні елементи.

*8.3. Відтворення і розвиток виробничих та інфраструктурних об'єктів підприємства.* Капітальне будівництво: сутність та функції. Особливості планування капітального будівництва. Кошторисна вартість та витрати будівництва. Проектування об'єктів капітального будівництва. Способи здійснення будівельно-монтажних робіт.

#### Тема 9. Основи управління підприємством

*9.1. Система управління підприємством: суть та складові.* Поділ праці на підприємстві та необхідність управління. Поняття «управління підприємством». Об'єкт і суб'єкт управління. Елементи системи управління. Система управління як процес реалізації функцій управління та прийняття управлінських рішень. Система управління як сукупність сфер управлінської діяльності та органів управління підприємством.

*9.2. Функції управління підприємством.* Поняття «функція управління». Сутнісна характеристика планування, організації,

мотивації та контролю як загальних функцій управління підприємством. Взаємозв'язок функцій управління в циклі менеджменту.

*9.3. Методи управління діяльністю підприємства.* Поняття «метод управління». Класифікація методів управління. Змістова характеристика економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів управління. Організаційні форми реалізації методів управління підприємством.

## **Тема 10. Організаційні структури управління підприємством**

*10.1. Сутнісна характеристика організаційної структури управління підприємством.* Поняття організаційної структури, її складові та параметри. Зв'язки між елементами організаційної структури: вертикальні, горизонтальні, лінійні та функціональні. Фактори, що впливають на формування організаційних структур управління.

*10.2. Типи організаційних структур управління.* Механістичний та органістичний підходи до побудови організаційної структури: сутність, сфера поширення, умови застосування, переваги та недоліки. Класифікація організаційних структур управління. Характеристика основних видів організаційних структур управління: лінійної, лінійно-штабної, функціональної, лінійно-функціональної, дивізійної, матричної та мережевої. Принципові схеми мережевих організацій різних типів.

*10.3. Основи проектування організаційної структури управління.* Сутність, завдання та стадії організаційного проектування. Зміст стадії проектування організаційної структури. Ситуаційні фактори формування організаційних структур управління. Методи проектування організаційних структур управління: за аналогією, експертно-аналітичний, структуризації цілей, організаційного моделювання.

## **Тема 11. Прогнозування та планування діяльності підприємства**

*11.1. Прогнозування та планування розвитку підприємств.* Сутність та об'єкти прогнозування. Прогноз: поняття, зміст та мета прогнозу. Основні принципи прогнозування економічного розвитку підприємства. Методи економічного прогнозування: ек-

страполяції, моделювання, експертних оцінок. Основні напрями прогнозування на підприємстві. Сутність, основні принципи та різновиди макроекономічного програмування: кон'юнктурне та структурне. Планування як доміантна функція управління підприємством. Характеристика технократичного та підприємницького стилів планування. Принципи планування. Основні види планів: стратегічний, тактичний та оперативний. Класифікація і сутність основних методів визначення планових показників.

*11.2. Стратегія розвитку (стратегічне планування) підприємства.* Поняття стратегії та стратегічного планування. Сутність та етапи стратегічного планування. Місія і стратегічні цілі підприємства: вимоги, технологія розроблення та обґрунтування. Розроблення стратегії підприємства і характеристика методів її вибору. Ієрархія стратегій підприємства. Вибір генеральної та базової стратегії підприємства. Застосування матричного підходу для обґрунтування стратегії підприємства. Конкурентні стратегії підприємства. Функціональні стратегії підприємства: сутність, види та сфера застосування. Концепції стратегічного управління витратами (Strategic Cost Management — SCM) та життєвого циклу товару як основа розроблення функціональної стратегії підприємства.

*11.3. Тактичне планування діяльності підприємства.* Мета, сфера застосування та напрями тактичних планів. Методичні принципи розроблення та основні параметри тактичних планів. Типові розділи тактичних планів підприємства. Планування бізнес-процесів підприємства: сутність та загальна технологія здійснення. Метод бюджетування при плануванні фінансових ефектів бізнес-процесів підприємств. Функції, класифікація, зміст, структура, загальні методичні принципи та логіка розроблення бізнес-планів.

*11.4. Оперативне планування поточної діяльності підприємства.* Оперативне планування: сутність, зміст, завдання та сфера застосування. Два напрями оперативного планування: календарне планування та диспетчеризація. Основні системи оперативного планування: подетальна, комплектна та на замовлення. Різновиди оперативних планів фірми. Методичні принципи, технологія розроблення та зміст оперативних планів.

## Розділ 4

### РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 12. Персонал підприємства, продуктивність та оплата праці

*12.1. Поняття, класифікація та структура персоналу.* Тлумачення економічних термінів: трудові ресурси, кадри, персонал, трудовий потенціал. Категорії персоналу підприємств (керівники, спеціалісти, службовці, робітники). Поділ персоналу за професіями, спеціальностями і кваліфікацією. Виокремлення і характеристика робітників за рівнем кваліфікації. Особливості структури персоналу підприємств та організацій різних типів, розмірів і форм власності. Тенденції динаміки структури персоналу в окремих галузях та сферах діяльності. Основні показники управління трудовими ресурсами підприємства.

*12.2. Визначення чисельності окремих категорій працівників.* Планування персоналу: сутність, об'єкти аналізу та технологія здійснення. Чинники, які мають враховуватися у процесі розрахунків необхідної чисельності персоналу фірми. Визначення чисельності працівників управління, спеціалістів і службовців для підприємств різних розмірів, форм власності та сфер діяльності. Розрахунки чисельності окремих категорій робітників виробничих підприємств.

*12.3. Кадрова політика й система управління персоналом.* Сутність, завдання, особливості розроблення і функціонування кадрової політики підприємства. Система управління персоналом: поняття, цілі та складові. Функціональні підсистеми управління персоналом на підприємстві.

*12.4. Продуктивність праці персоналу.* Продуктивність праці як економічна категорія. Різноманітність підходів до визначення та можливі методи розрахунку продуктивності праці на підприємствах виробничої сфери. Показники рівня продуктивності праці. Зовнішні та внутрішні чинники зростання продуктивності праці. Чинниковий метод прогнозування рівня продуктивності персоналу на підприємстві. Динаміка і резерви підвищення продуктивності праці на підприємствах різних галузей економіки України за сучасних умов господарювання.

*12.5. Мотивація трудової діяльності.* Поняття системи мотивації праці. Концептуальні характеристики багатofакторних моделей мотивації трудової діяльності, що ґрунтуються на теоріях справедливості, очікування та потреб. Вимоги щодо формування системи мотивації праці на рівні первинної ланки господарювання (підприємства, організації). Класифікація методів мотивації. Фундаментальні принципи регулювання поведінки працівників. Алгоритм регулювання поведінки окремих категорій персоналу залежно від результативності діяльності.

*12.6. Оплата праці: сутність, функції, державна політика і основи організації.* Поняття оплати праці. Основна заробітна плата і додаткова оплата праці. Основні функції заробітної плати (відтворювальна, стимулююча, регулююча, соціальна) та їх реалізація. Державна політика оплати праці. Механізм державного регулювання оплати праці та соціального захисту. Політика оплати праці підприємств, організацій та інших первинних суб'єктів господарювання. Закон України «Про оплату праці». Договірне регулювання оплати праці найманого персоналу через укладання різнорівневих тарифних угод. Регулювання оплати праці на основі колективного договору. Основи організації оплати праці на підприємствах (в організаціях). Тарифно-посадова система (тарифно-кваліфікаційні довідники; кваліфікаційні довідники посад керівників, спеціалістів і службовців; тарифні сітки; схеми посадових окладів, або єдина тарифна сітка).

*12.7. Форми і системи оплати праці.* Дві форми оплати праці: відрядна та почасова. Основні системи оплати праці: пряма відрядна, непряма відрядна, відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна, акордна, проста почасова, почасово-преміальна, за посадовими окладами. Права засновників щодо вибору форм і систем оплати праці. Сучасні тенденції у застосуванні форм заробітної плати. Колективні форми організації та оплати праці.

## **Тема 13. Інтелектуальний капітал підприємства**

*13.1. Поняття інтелектуальної власності.* Поняття «інтелектуальна власність» та її особливості. Природа походження інтелектуальної власності. Процес перетворення інтелектуальних продуктів в об'єкти інтелектуальної власності. Поняття і види нематеріальних ресурсів підприємства, їхній вплив на конкурентоспроможність його продукції на ринку. Характеристика об'єктів промислової власності: винаходів, промислових зразків,

корисних моделей, товарних знаків і знаків обслуговування. Інформація як особливий суспільний ресурс. Сучасні інформаційні технології і програмні продукти. Інші нематеріальні ресурси (ноу-хау, раціоналізаторські пропозиції, назва місця походження товару, гудвіл фірми).

*13.2. Нематеріальні активи.* Поняття та складові нематеріальних активів (патенти на право виключного користування об'єктами промислової власності, авторське право, право на користування іншими нематеріальними ресурсами у формі ліцензії, права на здійснення окремих видів діяльності тощо). Сутнісно-видова характеристика ліцензій. Види платежів за користування об'єктами інтелектуальної власності: паушальна виплата та роялті.

*13.3. Оцінювання вартості нематеріальних активів.* Необхідність здійснення вартісного оцінювання нематеріальних активів. Типовий алгоритм ідентифікації вартості нематеріального активу. Методичні підходи до оцінювання вартості нематеріальних активів. Оцінювання зношування (старіння) нематеріальних активів підприємства.

## Тема 14. Основний капітал підприємства

*14.1. Сутність, класифікація та структура основного капіталу.* Тлумачення необоротних активів, основних засобів та основного капіталу. Класифікація основного капіталу за формою власності, за функціональною ознакою, за характером обслуговування окремих видів діяльності, за участю у виробничому процесі за характером володіння. Бухгалтерське та податкове групування основних засобів. Джерела формування основного капіталу. Технологічна, галузева та вікова структура основних засобів. Характеристика структури та стадій кругообігу основного капіталу.

*14.2. Види вартості основного капіталу.* Поняття, необхідність та сфера застосування вартісного оцінювання основних засобів. Визначення та особливості розрахунку первісної, залишкової, відновної, балансової, ліквідаційної вартості, вартості, що амортизується, та середньорічної вартості основних засобів.

*14.3. Спрацювання необоротних активів та форми його усунення.* Сутність і фактори, що обумовлюють процеси спрацювання основних засобів. Фізичне спрацювання: сутність, види та особливості оцінювання. Техніко-економічне спрацювання: по-

няття та способи кількісного оцінювання. Характеристика основних форм усунення спрацювання та особливості оцінювання їх ефективності. Форми простого та розширеного відтворення матеріальних необоротних активів.

*14.4. Амортизація необоротних активів.* Сутність процесу амортизації. Амортизаційні відрахування як важливе джерело фінансування діяльності підприємства. Особливості нарахування амортизації відповідно до законодавства України. Характеристика основних (класичних) методів нарахування амортизації: лінійного, кумулятивного, подвійно-залишкового, виробничого. Фактори, що впливають на вибір методу нарахування амортизації.

*14.5. Система показників ефективності відтворення та використання основного капіталу підприємства.* Характеристика та алгоритм розрахунку коефіцієнтів зносу, придатності, оновлення та вибуття, швидкості оновлення основного капіталу; фондодіддачі, фондомісткості, фондоозброєності та рентабельності основного капіталу; показники рівня використання основних засобів. Основні напрями інтенсифікації відтворення та підвищення ефективності використання необоротних активів підприємства.

## Тема 15. Оборотний капітал підприємства

*15.1. Оборотний капітал: сутність, структура, джерела формування.* Оборотний капітал як об'єктивна умова здійснення підприємницької та інших видів діяльності. Сутність і складові оборотного капіталу. Класифікація оборотного капіталу: за характером фінансових джерел формування; за видами; за характером участі в операційному процесі; за періодом функціонування. Постійний і змінний оборотний капітал суб'єкта господарювання. Чинники, що впливають на обсяг, структуру та ефективність використання оборотного капіталу.

*15.2. Нормування оборотного капіталу.* Нормування витрат і розрахунки необхідного обсягу оборотних активів підприємства. Методи розрахунку нормативів оборотних активів. Визначення нормативів оборотних активів за окремими елементами. Джерела фінансування оборотного капіталу.

*15.3. Кругообіг і показники використання оборотного капіталу.* Поняття, особливості та етапи обороту оборотного капіталу. Показники ефективності використання оборотного капіталу.

Джерела та шляхи підвищення ефективності використання оборотного капіталу.

## Тема 16. Реальні інвестиції

*16.1. Сутність, структура та класифікація інвестицій.* Економічна сутність та значення інвестицій. Генезис трактування сутності, ролі та завдань інвестування в економічній літературі. Способи та форми здійснення реальних інвестицій. Класифікація інвестицій.

*16.2. Джерела формування реальних інвестицій.* Структура потреби у коштах для здійснення капіталовкладення. Зміст та технологія планування інвестицій залежно від економічної ситуації на ринку й підприємстві. Характеристика елементів власних, позикових і залучених джерел формування інвестиційних ресурсів на підприємстві. Основні принципи обґрунтування вибору джерел формування інвестиційних ресурсів.

*16.3. Методичні засади оцінювання ефективності реальних інвестицій.* Характеристика базових принципів оцінювання ефективності реальних інвестицій. Економічна інтерпретація та алгоритм розрахунку показників ефективності реальних інвестицій: чистого приведенного доходу (NPV), індексу рентабельності інвестицій (PI), терміну окупності інвестицій (PBP) та внутрішньої норми дохідності (IRR). Підходи до оцінювання ефективності реальних інвестицій: традиційний та підхід до оцінювання ефективності з погляду власного капіталу.

*16.4. Оцінювання ефективності інвестицій на основі концепції управління вартістю (VBM).* Еволюція парадигм оцінювання ефективності реальних інвестицій. Сутність та сфера застосування концепції Value Based Management. Особливості, технологія та показники оцінювання ефективності інвестицій на основі принципів Value Based Management.

## Тема 17. Фінансові інвестиції

*17.1. Сутність і форми фінансового інвестування.* Сутність, мотивація та особливості здійснення фінансових інвестицій. Загальна характеристика форм фінансового інвестування. Класифі-



кація основних фінансових інструментів за ступенем прогнозованого передбачення інвестиційного доходу; за рівнем ризику, що пов'язаний з характером емітента; за рівнем ризику та ліквідності, що пов'язаний з терміном обороту; за рівнем ліквідності, що пов'язаний з характером випуску та обороту. Характеристика основних факторів, що визначають інвестиційні якості фінансових інструментів.

*17.2. Методичні підходи до оцінювання фінансових інвестицій.* Характеристика базових принципів оцінювання ефективності фінансових інвестицій. Показники оцінювання ефективності інвестування у цінні папери та технологія їх розрахунку. Моделі оцінювання окремих фінансових інструментів.

*17.3. Особливості портфельного інвестування на підприємстві.* Сутність портфельного інвестування. Портфель фінансових інвестицій фірми: поняття, призначення, види та структура. Параметри портфеля фінансових інвестицій. Технологія формування портфеля фінансових вкладень підприємства. Види стратегій управління портфелем цінних паперів.

## Розділ 5

### ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 18. Інноваційна діяльність

*18.1. Загальна характеристика інноваційних процесів.* Поняття і змістова характеристика інноваційних процесів. Новини і нововведення, їх сутність і первісні імпульси виникнення. Джерела новачій. Виокремлені види інноваційних процесів (новин, нововведень): технічні, організаційні, економічні, соціальні, юридичні. Локальні та глобальні новини (нововведення). Взаємозв'язок окремих видів інноваційних процесів. Вплив новин (нововведень) на діяльність підприємства. Основні техніко-економічні показники-індикатори ефективності інновацій та їх розрахунок.

*18.2. Науково-технічний прогрес, його загальні та пріоритетні напрями.* Сутнісне тлумачення науково-технічного прогресу (НТП). Еволюційні та революційні форми НТП. Особливості сучасного етапу НТП. Зміст та особливості науково-технічних революцій. Загальні та пріоритетні напрями НТП.

*18.3. Організаційний прогрес (поступ).* Організаційний прогрес (поступ) (ОП) як узагальнене явище використання організаційних, економічних, соціальних і юридичних нововведень. Особливості ОП, що відрізняють його від НТП. Напрями та об'єкти організаційного прогресу в навколишньому середовищі й на підприємстві.

*18.4. Оцінювання ефективності технічних та організаційних нововведень.* Сутність економічного ефекту та його різновидів. Особливості, принципи та алгоритм оцінювання доцільності технічних та організаційних нововведень. Основні індикатори ефективності технічних й організаційних нововведень та методика їх обчислення.

#### Тема 19. Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства

*19.1. Характеристика техніко-технологічної бази виробництва.* Поняття і значення техніко-технологічної бази (ТТБ) виробництва. Елементи техніко-технологічної бази, шляхи її формування і відтворення на підприємстві. Тенденції поступального розвитку ТТБ підприємств виробничої сфери.

*19.2. Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства.* Змістова характеристика і форми технічного розвитку підприємства (технічне переозброєння, модернізація, капітальний ремонт і заміна діючого устаткування). Діагностика стану технічного розвитку підприємства: сутність, процедура та основні показники (технічна оснащеність праці, рівень технології, технічний рівень устаткування, рівень комп'ютеризації та автоматизації виробничих процесів і процесів управління). Особливості та основні етапи організаційно-економічного управління технічним розвитком підприємства.

*19.3. Лізинг як форма оновлення технічної бази виробництва (діяльності).* Поняття, об'єкти та суб'єкти лізингу. Класифікація лізингових угод. Типовий зміст лізингових договорів. Поняття, структура та методологія визначення величини лізингових платежів.

*19.4. Формування і використання виробничої потужності підприємства.* Поняття, види і чинники формування виробничої потужності. Формування і використання резервних потужностей на підприємствах різних галузей економіки. Загальні методичні принципи розрахунку виробничої потужності новоствореного та діючого підприємства. Особливості визначення виробничих потужностей різногалузевих підприємств. Показники та шляхи підвищення використання виробничих потужностей. Конверсія й диверсифікація виробничих потужностей за ринкових умов господарювання.

## **Тема 20. Обґрунтування виробничої програми підприємства**

*20.1. Виробнича програма підприємства, технологія її розроблення.* Виробнича програма підприємства: сутність, значення та завдання. Типова структура виробничої програми та характеристика її основних параметрів. Вихідна інформація для формування основних показників виробництва продукції (робіт, послуг). Технологія та етапи формування виробничої програми підприємства.

*20.2. Зміст і порядок розроблення виробничої програми підрозділів.* Технологія розроблення виробничих завдань окремим підрозділам та їх узгодження з виробничою програмою підприємства. Основні показники обсягу продукції підрозділу та технологія їх розрахунку.

20.3. *Особливості окремих випадків формування виробничої програми.* Специфіка та алгоритм розроблення виробничої програми в окремих випадках: недостатнього завантаження виробничих потужностей, нерівномірного попиту на продукцію. Способи подолання негативного впливу зовнішніх факторів на процес планування виробництва.

20.4. *Ресурсне обґрунтування виробничої програми підприємства.* Крива виробничих можливостей підприємства. Технологія ресурсного (в розрізі виробничих потужностей, трудових, матеріальних та фінансових ресурсів) обґрунтування виробничої програми підприємства.

20.5. *Контроль виконання виробничої програми та її оптимізація.* Моніторинг виконання виробничої програми. Сукупність сигнальних показників перебігу процесу виконання виробничої програми підприємства. Технологія коригування виробничих завдань. Моделі оптимізації основних параметрів виробничої програми та її ресурсного забезпечення.

## **Тема 21. Матеріально-технічне забезпечення та виробнича логістика**

21.1. *Логістичний підхід в управлінні ресурсами.* Поняття, еволюція трактування сутності та завдань логістики у теорії та практиці господарювання. Роль логістики в формуванні доданої вартості продукту. Мета, функції та завдання логістики на підприємстві. Рівні та види логістики. Витратні фактори виробництва та частка в них логістичних операцій. Методи оцінювання витрат протягом циклу переміщення та переробки матеріалів. Координація логістичних операцій постачання, виробництва, кооперативу, збуту. Методи розрахунку тривалості виконання замовлення. Пріоритетні напрями робіт з оптимізації функціонування виробничої системи.

21.2. *Матеріальний потік та його різновиди.* Поняття та основні атрибути і параметри матеріального потоку. Сутнісно-видова характеристика матеріальних потоків підприємства. Показники напруженості та потужності матеріальних потоків. Технологія планування та організації систем руху матеріальних потоків.

21.3. *Матеріально-технічне забезпечення виробництва.* Характеристика, форми і системи матеріально-технічного забезпечення

виробництва. Складські та транспортні аспекти функціонування матеріального потоку. Децентралізована (пасивна) і централізована (активна) системи постачання матеріалами внутрішньовиробничих підрозділів. Обчислення потреби підприємства в матеріалах. Запаси матеріалів та їх регулювання. Оптимізація кількісних параметрів постачання матеріалів.

*21.4. Виробнича логістика та внутрішньовиробничі логістичні системи.* Поняття, завдання та особливості здійснення виробничої логістики на підприємстві. Основні напрями оптимізації виробничого процесу.

*21.5. Сучасні системи управління матеріальними потоками.* Сутність та завдання управління матеріальними потоками. «Штовхаючі» та «тягнучі» підходи до управління матеріальними потоками. Сутність основних систем планування виробничих ресурсів (MRP I, MRP II, DRP I, DRP II). Концепція «just-in-time» (JIT) та система KANBAN. Система «Оптимізована виробнича технологія». Система «Худе виробництво».

## **Тема 22. Організація операційної діяльності підприємства**

*22.1. Сутність, структура і принципи організації операційної діяльності.* Поняття операційної діяльності підприємства. Сутність та основні елементи виробничого процесу. Поділ виробничих процесів за призначенням (основні, допоміжні, обслуговуючі), перебігом у часі (дискретні, безперервні) і ступенем автоматизації (ручні, механізовані, автоматизовані, автоматичні). Принципи проектування та організації операційної діяльності.

*22.2. Типи і методи організації виробництва.* Поняття типів виробництва: одиничного, серійного та масового. Коефіцієнт закріплення операцій як основний індикатор типу виробництва. Характеристика робочих місць за ознаками особливостей операцій та обладнання в різних типах виробництва. Вплив типів виробництва на його організаційну, технічну побудову та ефективність. Застосовувані методи організації виробництва. Властиві ознаки, сфери застосування і модифікації непотокового виробництва. Загальна характеристика потокового виробництва. Особливості організації та основні параметри функціонування поточкових

ліній. Тенденції розвитку потокового виробництва в Україні та інших країнах світу.

22.3. *Комплексна підготовка виробництва.* Об'єктивна необхідність оновлення номенклатури та асортименту продукції. Типові підсистеми комплексної підготовки виробництва на підприємстві: науково-дослідна, конструкторська технологічна та організаційна підготовка виробництва. Дослідно-експериментальне виробництво.

## **Тема 23. Забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) та підприємства**

23.1. *Якість і конкурентоспроможність продукції (послуг).* Якість продукції як економічна категорія. Показники якості окремих видів і усїєї сукупності продукції підприємства та їх характеристика. Методи оцінювання якості продукції. Поняття, значення та основні параметри конкурентоспроможності продукції підприємства. Технологія оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції фірми.

23.2. *Системи забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг).* Передумова та сутність системи забезпечення якості продукції. Мультивекторний вплив підвищення якості й конкурентоспроможності продукції на виробництво та імідж підприємства. Основні способи (чинники) підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства. Сучасні принципи менеджменту якості. Модель системи управління якістю, що базується на процесному підході. Міжнародні системи управління якістю продукції: структура, технологія розроблення і впровадження, нормативно-організаційне забезпечення. Система TQM (тотальний менеджмент якості): цілі й основні принципи формування та функціонування.

23.3. *Інструментарій управління якістю.* Сучасні концепції управління якістю. Зміст методів управління якістю. Інструменти менеджменту якості.

23.4. *Стандартизація і сертифікація продукції (послуг).* Сутнісна характеристика стандартизації, її складові і принципи здійснення. Сукупність нормативно-технічної документації для проектування й виготовлення продукції. Сучасні напрями удосконалення стандартизації виробів. Поняття та економічне значення сертифікації продукції. Обов'язкова і добровільна сер-

тифікація виробів в Україні. Міжнародні системи сертифікації та національні системи якості. Формування систем якості на підприємствах України. Економічна ефективність стандартизації та сертифікації продукції.

*23.5. Державний нагляд за якістю і внутрішньовиробничий технічний контроль.* Функції та організація роботи Державного комітету України зі стандартизації, метрології та сертифікації (Держстандарту України). Державний нагляд за дотриманням вимог стандартів територіальними органами Держстандарту — центрами стандартизації, метрології та сертифікації. Об'єкти державного нагляду. Матеріальна відповідальність за порушення вимог стандартів. Внутрішньовиробничий технічний контроль якості. Об'єкти технічного контролю на вході та виході виробничої системи, упродовж технологічного процесу виготовлення продукції. Основні види технічного контролю якості на підприємствах України, їх ефективність.

*23.6. Управління конкурентоспроможністю підприємства.* Поняття, рівні та фактори конкурентоспроможності підприємства. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Поняття та види конкурентних переваг фірми. Механізм формування та підтримки конкурентних переваг фірми. Ключові компетенції фірми: поняття, складові та генерування.

## Розділ 6

### ВИТРАТИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 24. Витрати на виробництво та реалізацію продукції

*24.1. Загальна характеристика витрат.* Витрати як процес формування і використання ресурсів. Співвідношення термінів «собівартість» та «витрати». Різновиди витрат: операційні, інвестиційні та фінансові. Витрати у формі грошових виплат і нарахувань. Класифікація витрат за об'єктами формування, методами обчислень на різні види продукції, реакцією на обсяг виробництва. Явні та неявні (альтернативні) витрати. Структура сукупних витрат підприємства за їх видами (елементами). Співвідношення прямих витрат підприємства за їх видами (елементами). Співвідношення прямих і непрямих, змінних і постійних витрат та їх практичне значення.

*24.2. Система управління витратами.* Функції і побудова системи управління витратами. Функціональні підсистеми управління витратами. Важливість обґрунтування рівня витрат і контролю їх формування за центрами відповідальності. Функціональний аспект системи управління витратами: нормування, планування, облік, аналіз витрат і формування їх зниження. Поняття «місце витрат» та «центр відповідальності», їх атрибути. Особливості управління витратами у коротко- і довгостроковому періодах. Точка беззбитковості та особливості її визначення у одно- та багатопродуктовому виробництвах. Резерви і чинники раціонального використання резервів і зниження витрат.

*24.3. Формування витрат центрів відповідальності та підприємства у цілому.* Поняття кошторису центру відповідальності, його призначення та структура. Загальна схема формування витрат виробничого підрозділу (центру відповідальності). Кошторис підприємства в цілому: його зміст та порядок розроблення. Визначення собівартості товарної продукції підприємства.

*24.4. Собівартість окремих виробів.* Калькулювання і його роль в управлінні витратами. Собівартість окремих видів продукції



кції за повними і неповними витратами. Особливості методів калькулювання в однопродуктовому і багатопродуктовому виробництвах. Проблеми розподілу непрямих витрат при калькулюванні у багатопродуктовому виробництві. Розподіл загальновиробничих адміністративних витрат і витрат на збут. Калькулювання у комплексних виробництвах. Собівартість продукції на різних етапах операційного циклу: незавершеного виробництва, товарної і реалізованої продукції.

## **Тема 25. Фінансово-економічні результати суб'єктів господарювання**

*25.1. Загальна характеристика фінансової діяльності підприємства (організації).* Фінансова діяльність, її роль і місце в управлінні підприємствами різних сфер бізнесу. Основні джерела фінансування діяльності підприємств і обчислення вартості їх використання. Джерела формування доходу і прибутку підприємства. Складання фінансового плану підприємства (організації).

*25.2. Формування й використання прибутку. Система показників рентабельності в управлінні підприємством.* Поняття та функції прибутку. Класифікація прибутку підприємства. Нормативний порядок визначення прибутку суб'єкта господарювання: бухгалтерський та податковий підходи. Технологія розподілу прибутку підприємства. Дивідендна політика компанії: сутність, типи, кількісні показники оцінювання.

*25.3. Методичні засади аналізу фінансово-економічного стану підприємства.* Тлумачення і важливість оцінювання загального фінансово-економічного стану підприємства. Основні методи здійснення аналізу фінансово-економічного стану підприємства. Поняття внутрішнього та зовнішнього аналізу. Інформаційна база діагностики. Баланс підприємства: сутність, структура та технологія складання. Оцінювання фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності та прибутковості: сутність, основні показники та способи їх обчислення. Методика обчислення рентабельності: продукції, продажу, виробничих фондів (виробництва); сукупних активів; власного (акціонерного) капіталу. Зростання прибутковості діяльності підприємства під впливом дії окремих чинників.

Динаміка та шляхи підвищення рентабельності на підприємствах різних галузей економіки України. Моделі комплексної діаг-

ностики діяльності підприємства (модель аналізу Du Pont, ZVEI, коефіцієнтна модель (R-аналіз), об'єктно орієнтований аналіз, моделі рейтингового оцінювання). Порядок здійснення аналізу фінансово-економічного стану підприємств, що підлягають приватизації, готуються для продажу, отримання банківських кредитів та залучення інвестора.

## **Тема 26. Інтегральна ефективність діяльності підприємства**

*26.1. Сутнісна характеристика і вимірювання ефективності виробництва.* Економічна сутність і загальний методологічний підхід до вимірювання ефективності діяльності підприємства. Змістова характеристика видів ефективності: за наслідками, за місцем отримання ефекту, за ступенем збільшення ефекту, за метою визначення. Специфічні форми ефектів у діяльності підприємства. Критерії ефективності виробництва: продуктивність, економічність, якість, конкурентоспроможність, інноваційність тощо.

*26.2. Методики оцінювання ефективності діяльності підприємств.* Порівняльна характеристика методичного інструментарію оцінювання ефективності діяльності сучасних компаній: ринкові, фінансові, витратні і нефінансові показники. Принципи формування системи показників ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства. Система показників ефективності виробництва (узагальнююча); показники використання праці (персоналу), виробничих фондів, фінансових коштів. Концепція стратегічного оцінювання ефективності функціонування. Моделі діяльності підприємств за критерієм ефективності. Методичні підходи до оцінювання соціальної ефективності діяльності підприємства.

*26.3. Чинники підвищення ефективності виробництва.* Класифікація чинників підвищення ефективності виробництва за певними ознаками: джерелами зростання; напрямками розвитку і вдосконалення виробництва; місцем реалізації у системі управління виробництвом. Внутрішні чинники підвищення ефективності виробництва: «тверді» — технологія, устаткування, матеріали та енергія, вироби; «м'які» — організація і системи, працівники, методи роботи, стиль управління. Зовнішні чинники підвищення ефективності виробництва: державна економічна і соціальна по-

літика, інституційні механізми, інфраструктура, структурні зміни в суспільстві та економіці.

## Розділ 7

### РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 27. Сучасні моделі розвитку підприємств

*27.1. Сутнісна характеристика, роль і значення розвитку підприємства.* Поняття «розвиток», його роль, місце і значення в господарській діяльності. Підходи до вивчення розвитку підприємств: вітчизняний і зарубіжний досвід. Видова класифікація процесів розвитку: за масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства, за якістю змін; залежно від об'єкта змін; залежно від характеру змін; залежно від динаміки змін; залежно від рівня невизначеності процесів; залежно від основи змін; залежно від можливості управління змінами; залежно від корпоративної стратегії тощо. Еволюційна та революційна концепції розвитку підприємств.

*27.2. Теорії розвитку підприємства.* Концепції розвитку підприємств: «спрямованого розвитку підприємств», «життєвого циклу підприємств», «циклічного розвитку підприємств». Теорія кризового розвитку та основні фази (розвиток через креативність, розвиток через спрямованість, розвиток через делегування, розвиток через координацію, розвиток через співробітництво). Етапи формування та обґрунтування стратегії розвитку підприємства. Основні горизонти розвитку підприємства: розвиток існуючих напрямів діяльності, створення нових напрямів діяльності, формування потенціалу розвитку.

*27.3. Методичний інструментарій аналізу процесів розвитку на підприємстві.* Інструментарій аналізу процесів розвитку підприємства: аналіз цільових орієнтирів; аналіз внутрішніх факторів; аналіз зовнішніх факторів; аналіз розвитку соціально-економічної системи підприємства. Методи стратегічного аналізу в управлінні розвитком підприємства. Методики оцінювання ефективності розвитку підприємств: індексна методика, методика вартості капіталу, методика збалансованих показників (Balanced Scorecard чи BSC).

*27.4. Сучасні моделі розвитку підприємств.* Основні моделі розвитку підприємства МакКінсі: оборонна модель, модель «втрата права на розвиток», модель «бізнес видихається», модель

«захоплення винахідництвом майбутнього», модель «генерування ідей у разі відсутності нового бізнесу», модель «неспроможність реалізувати потенціал» та інші. Особливості управління підприємством за кожною моделлю розвитку. Основні кризові прояви, що супроводжують розвиток підприємства на різних фазах, горизонтах і моделях.

## Тема 28. Трансформація та реструктуризація підприємств

*28.1. Характеристика, принципи і методичні засади трансформації підприємств та об'єднань.* Об'єктивна необхідність трансформаційних процесів. Основні трансформаційні концепції: реінжиніринг бізнес-процесів; удосконалення бізнес-процесів; тотальне управління якістю; концепція «шість сігм»; збалансована система індикаторів ведення бізнесу; система «20 ключів»; управління, націлене на створення доданої вартості. Сутнісна характеристика і організаційні форми трансформації підприємств (організацій) та об'єднань: реструктуризація, санація, злиття, поглинання, диверсифікація, перепрофілювання, реформування (зміна форм власності), конверсія.

*28.2. Реструктуризація бізнесу: особливості, основні форми та види.* Глумачення механізму реструктуризації та цілей її проведення. Основні форми та види реструктуризації підприємства. Розроблення й реалізація програми (бізнес-проекту) трансформації різних організаційних утворень. Конверсія, диверсифікація та розукрупнення виробництва як дійові форми реструктуризації суб'єктів господарювання. Злиття, поглинання в процесах формування нових організаційних утворень. Основні види і форми реструктуризації. Набутий вітчизняний і зарубіжний досвід трансформації та реструктуризації різних суб'єктів господарювання.

*28.3. Особливості розроблення та реалізації проекту реструктуризації.* Програма реструктуризації: поняття, цілі, основні напрями заходів. Основні етапи здійснення реструктуризації підприємства. Принципова модель здійснення реструктуризації підприємства. Технологія розроблення, реалізації та коригування програми реструктуризації підприємства. Зміст окремих заходів програми реструктуризації.

*28.4. Санація як особливий різновид реструктуризації суб'єкта господарювання.* Санація підприємства: сутність, зміст

та види. Напрями та типові заходи оздоровлення суб'єктів господарювання. Бізнес-план фінансового оздоровлення та техніко-економічне обґрунтування санації.

## **Тема 29. Оптимізація бізнес-процесів підприємства**

*29.1. Процесний підхід до управління підприємством.* Порівняльна характеристика функціонального та процесного підходів до управління підприємством. Сутність, принципи, переваги та умови впровадження процесного підходу. Основні концепції процесного управління підприємством (MRP — планування ресурсів виробництва, TQM — тотальне управління якістю, BPR — реінжиніринг бізнес-процесів, KM — управління знаннями).

*29.2. Бізнес-процеси підприємства.* Сутність та основні параметри бізнес-процесу. Типологія бізнес-процесів підприємства. Специфіка організації бізнес-процесів для різних типів підприємств.

*29.3. Опис бізнес-процесів.* Комплексний підхід до управління бізнес-процесами підприємства. Основні підходи, форми, форми та технологія опису бізнес-процесів фірми. Технологія управління бізнес-процесами. Основні методи і засоби аналізу бізнес-процесів організації.

*29.4. Оптимізація бізнес-процесів.* Основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів: експрес-методика швидкого аналізу рішень; бенчмаркінг процесу; перепроєктування процесу; безперервні покращення; реінжиніринг бізнес-процесів. Оптимізація бізнес-процесів як різновид організаційних перетворень, її зв'язок з корпоративною системою контролінгу. Ресурсне забезпечення робіт з бізнес-інжинірингу. Організація роботи проектних груп та командоутворення. Обґрунтування доцільності залучення зовнішніх консультантів. Проблеми реалізації проекту з реінжинірингу бізнес-процесів.

## **Тема 30. Економічна безпека та антикризова діяльність**

*30.1. Економічна безпека підприємства: сутність і передумови формування.* Сучасне розуміння економічної безпеки підприємств та її місце і роль у системі управління підприємством. Сутність, недоліки і переваги інформаційного, зовнішнього та ресурсно-функціонального підходів до вивчення економічної

безпеки підприємств і організацій. Еволюція критеріїв економічної безпеки підприємства на різних етапах розвитку наукової думки. Синтез критеріїв економічної безпеки підприємства: індикаторна, ресурсна, функціональна і програмно-цільова технології конструювання.

*30.2. Методичні підходи до конструювання аналітичних показників оцінювання рівня економічної безпеки підприємства.* Сутність та алгоритм проведення функціонального аналізу заходів для дотримання необхідного рівня економічної безпеки. Класифікація й оцінювання економічної безпеки підприємства. Методичні принципи та вимоги до конструювання показників економічної безпеки підприємства. Витратні, результатні та порівняльні підходи до конструювання аналітичних показників економічної безпеки підприємства. Формування системи ключових копірольних індикаторів оперативного та стратегічного моніторингу. Методи моніторингу економічної безпеки підприємства: метод «побічного продукту»; «нульовий метод»; метод «ключових індикаторів»; метод «тотального вивчення».

*30.3. Управління економічною безпекою підприємства.* Чотири способи розв'язання проблем формування економічної безпеки підприємства. Методи мінімізації втрат від реалізації загроз економічній безпеці в діяльності підприємства. Моделі балансування економічних інтересів у підприємницькій діяльності. Забезпечення окремих складових економічної безпеки підприємства: політико-правової, фінансової, інтелектуально-кадрової, техніко-технологічної, інформаційної, екологічної, силової.

*30.4. Служба безпеки фірми.* Призначення, основні завдання та склад служби безпеки фірми. Технологія створення та функціонування служби безпеки підприємства.

*30.5. Банкрутство підприємств (організацій) як економічне явище.* Сутнісна характеристика банкрутства підприємства (організації). Значення та функції банкрутства. Чинники, що спричинюють банкрутство фірми. Методичні підходи до визначення ймовірності банкрутства фірми. Процедура офіційного порушення справи про визначення банкрутом того чи іншого підприємства (організації). Масштаби і тенденції банкрутства суб'єктів господарювання в Україні. Зміст та особливості перебігу судових процедур банкрутства (розпорядження майном, мирова угода, санація та ліквідація).



## *Розділ 1*

### **ТЕОРІЇ ТА РІЗНОВИДИ ПІДПРИЄМСТВ**

#### **Тема 1. Теорії та моделі підприємств**

Методичні поради щодо вивчення теми



Сутність бізнесу полягає в поєднанні матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів з метою виробництва товарів, призначених для продажу іншим економічним агентам — підприємствам, організаціям, громадянам. У разі довгострокового поєднання ресурсів виникає, як правило, організація або підприємство, функціонування яких підпорядковується певним відносно стійким правилам та нормам.

Роль підприємства як інституціонального економічного суб'єкта оцінюється дослідниками по-різному. Одні вважають, що основне призначення підприємства — служити джерелом доходу для власників (акціонерів), другі — що сутність підприємства полягає у виробництві продукції, задоволенні матеріальних потреб суспільства, треті — мають на увазі, що головною функцією підприємства є забезпечення зайнятості працеспроможного населення. Але насправді роль підприємства набагато ширша.

Підприємствами називаються господарські одиниці, тобто територіально, організаційно та технічно відокремлені виробництва товарів чи надання послуг. Підприємства слід вивчати з погляду:

- 1) технічного — забезпечення певного стандарту продукції, виробничої програми та технічного потенціалу;
- 2) соціального;
- 3) економічного;
- 4) екологічного — охорона навколишнього середовища та забезпечення здорового середовища проживання.



Слід зазначити, що є багато спроб визначення поняття підприємства і вони дуже різні. Це зумовлено передусім тим, що підприємство є комплексним проявом культури та предметом вивчення ряду наук.

Після докладного розгляду поняття «підприємство» можна переходити до вивчення об'єкта та предмета дисципліни «Економіка підприємства» як конкретної галузі економічної науки і навчальної дисципліни, що базується на пізнанні та свідомому використанні економічних законів і закономірностей функціонування й розвитку суспільного виробництва. Саме виявлення конкретних форм прояву цих законів і закономірностей у господарській діяльності підприємств вважається загальним предметом дисципліни, що включає вивчення: теорії та практики господарювання на рівні підприємства; конкретних форм і методів господарювання, принципів формування та використання виробничого потенціалу; взаємодії всіх видів ресурсів; організації та ефективності господарсько-комерційної діяльності.

Набути ґрунтовних знань про підприємства неможливо без вивчення їх взаємозв'язків з іншими суб'єктами господарювання, суміжними сферами діяльності. Тому необхідно ознайомитися з основними стейкхолдерами (особами, заінтересованими в діяльності підприємства), розглянути цільовий аспект діяльності, основні сфери контролю, контрольні показники.

Розгляд цієї теми потребує правильного розуміння й однозначного наукового тлумачення поширених і використовуваних у цій сфері термінів (категорій), а саме: підприємство, господарська діяльність, некомерційне господарювання, суб'єкт господарювання.

Подальше вивчення теми доцільно розпочати з блоку питань, які допоможуть набути уявлення про визначення місії, цілей та напрямів діяльності підприємства. Для ефективного господарювання істотним є чітке формулювання місії та цілей створення і функціонування підприємства. Генеральну (головну) мету підприємства, тобто чітко окреслену причину його існування, заведено називати місією. На основі загальної місії підприємства формулюються і встановлюються його загальні цілі, які мають бути конкретними і вимірюваними, орієнтованими в часі, досяжними та взаємопідтримувальними. Після цього можна переходити до розгляду головних напрямів діяльності підприємства, якими є: маркетингова (дослідження ринку товарів) діяльність, діяльність з управління підприємством (менеджмент), фінансово-економічна, виробнича, обліково-контрольна, інноваційна діяль-

ність. Слід також виділяти два інтегровані напрями діяльності всіх підприємств: економічний та соціальний.

Всебічний підхід до вивчення підприємства в загальній системі господарювання неможливий без розгляду таких його функціональних моделей: виробничої, ринково орієнтованої, маркетингової, споживчої, компромісної, інноваційної.

Іншим проблемним питанням має бути розгляд основних концепцій підприємства, в кожній з яких підприємство розглядається під певним кутом зору, з акцентом на ті чи інші особливості досліджуваного об'єкта. В економічній теорії сформувалися кілька концепцій підприємства, що характеризують філософію його виникнення, діяльності та ліквідації. Не приділяючи уваги управлінському аспекту функціонування підприємств (визначення різних типів організацій з позицій менеджменту), виділяють такі теорії підприємства: класична; неокласична; інституційна; еволюційна; підприємницька; «антиеволюційна» або теорія виживання; інтеграційна.

Слід зазначити, що сучасний стан теорії економіки підприємства можна характеризувати як за допомогою усталених наукових напрямів, так і на основі спеціальних методів. До сучасних наукових напрямів, які найбільше впливають на розвиток економіки підприємства, належать: орієнтований на прийняття рішень; орієнтований на системний підхід; той, що враховує значущість екологічних проблем; соціальний; той, що враховує людський фактор; інституційний.

Економіка підприємства в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки відрізняється вільним вибором напрямів наукових досліджень і науковим плюралізмом.



### Термінологічний словник

❖ *господарська діяльність* — діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг, що мають цінову визначеність;

❖ *суб'єкт господарювання* — учасник господарських відносин, який здійснює свою діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (суккупність господарських прав та обов'язків), має відокремлене майно і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством;

❖ *некомерційне господарювання* — самостійна систематична господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання, спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку;

❖ *підприємство* — самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування чи іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом України та іншими законами;

❖ *місія* — чітко окреслена причина існування підприємства (виробництва продукції (послуг) для задоволення потреб ринку та одержання максимально можливого прибутку);

❖ *неокласична модель підприємства* — розглядає підприємство як цілісний об'єкт, що здійснює перетворення вхідних матеріальних, трудових і фінансових ресурсів у продукцію за допомогою певних технологій, а також залучення цих ресурсів у виробництво;

❖ *інституційна теорія підприємства* — підприємство розглядається як організація, що створюється людьми для ефективнішого використання їхніх можливостей, а також існування і співіснування у майбутньому різноманітних форм ділових підприємств, меж їх зростання, можливих варіантів розв'язання проблем мотивації працівників, організації, контролю, планування;

❖ *еволюційна теорія підприємства* — підприємство розглядається як один із суб'єктів у середовищі подібних об'єктів, яке можна порівняти із біологічною популяцією. Поведінка підприємства передусім визначається взаємовідносинами між членами цієї популяції, а також певними внутрішніми характеристиками об'єкта, до яких належать установлені правила прийняття рішень у відповідь на ті чи інші внутрішні або зовнішні впливи;

❖ *підприємницька теорія підприємства* — розглядає підприємство як сферу застосування підприємницького таланту та наявних (доступних) у підприємця ресурсів. В основі цієї теорії та діяльності підприємства розглядається фігура підприємця як людини, налаштованої на успіх;

❖ *теорія виживання* — базується на припущенні, що в перехідний період підприємство не може справитись із кількістю стресових ситуацій, а також з постійною зміною зовнішнього середовища. За таких умов керівництво приймає рішення, виходячи з особистої вигоди, та намагається закріпити своє безконтрольне становище;

❖ *інтеграційна теорія підприємства* — підприємство розглядається як системний інтегратор — цілісний економічний суб'єкт, що об'єднує в часі та в просторі різноманітні соціально-економічні процеси й отримує ефект через використання системних мультиплікативних ефектів.



## План семінарського заняття

1. Підприємство як економічний суб'єкт і первинна ланка національної економічної системи.
2. Напрями діяльності та функціональні моделі підприємств.
3. Еволюція теорій економіки підприємства.
4. Сучасні наукові напрями економіки підприємства.



## Питання для дискусій

- ❖ У чому полягають завдання економіки підприємства як науки в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки?
- ❖ Пропозиції щодо формулювання предмета дослідження економіки підприємства в науковій літературі.
- ❖ У чому полягає відмінність господарювання в умовах визначеності та невизначеності?
- ❖ Що означає для бізнесу: доцільність, цілісність, суперечливість, активність?
- ❖ Яку наукову ціль реалізує системно орієнтований напрям теорії економіки підприємства?
- ❖ Особливості економіки підприємства, що базується на економічних критеріях.
- ❖ Екологічні проблеми як ненавмисний побічний наслідок виробничої діяльності.



## Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Формування теоретичного уявлення про природу сучасного підприємства.
- ❖ Системна концепція підприємства.
- ❖ Учасники бізнесу («стейкхолдери») підприємства, їхні основні цілі та сфери контролю.
- ❖ Підприємство в неокласичній, інституційній, еволюційній, інтеграційній, підприємницькій та інших теоріях.

☞ Соціологічний, технічний, правовий та економічний підходи до дослідження підприємства.

☞ Когнітивна (пізнавальна), практична і методологічна функції економіки підприємства в системі економічних наук.

☞ Взаємозв'язок і відмінності в теорії та практиці економіки підприємства.

☞ Інформаційні теорії економіки підприємства, їх значення та передумови виникнення (економіка знань).

☞ Новітні концепції дослідження економіки підприємства.



## Література

1. Господарський кодекс України. — К.: Велес, 2004. — 164 с.
2. Австрийская школа в политической экономии: К. Менгер, О. Бем-Баверк, Ф. Визер / Пер. с нем. — М.: Экономика, 1992. — С. 45—462.
3. *Айкс Б., Ритерман Р.* От предприятия к фирме: заметки по теории предприятия переходного периода // Вопросы экономики. — 1994. — № 8.
4. *Берл Г.* Создать свою фирму. — М.: Дело, 1994. — 192 с.
5. *Клейнер Г. Б.* Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. — М.: Экономика, 1997.
6. *Клейнер Г. Б.* Системная парадигма и теория предприятия // Вопросы экономики. — 2002. — № 10. — С. 47—70.
7. *Клейнер Г.* Эволюция и реформирование промышленных предприятий: 10 лет спустя // Вопросы экономики. — 2000. — № 5. — С. 62—75.
8. *Кроуз Р.* Фирма, рынок, право. — М.: Дело, 1993. — 215 с.
9. *Маршалл А.* Принципы экономической науки. — М.: Прогресс, 1993. — Ч. 1. — 415 с.
10. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. — М.: Дело, 1992. — 702 с.
11. *Мильнер Б. З.* Теория организации. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 336 с.
12. *Рикардо Д.* Начала политической экономии и налогового обложения / Антология экономической классики. — М.: Эконом, Ключ, 1993. — 475 с.
13. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов / Антология экономической классики. — М.: Эконом, Ключ, 1993. — 475 с.
14. Стратегия развития предпринимательства в реальном секторе экономики / Под ред. Г. Б. Клейнера. — М.: Наука, 2002.
15. Теория фирмы / Под ред. В. Гальперина. — СПб.: Экономическая школа, 1995. — 534 с.

## Задачі для опрацювання під час практичного заняття

Ситуація\* № 11.1 — Вибір форми організації бізнесу.

### Навчальні завдання для самостійної роботи студентів

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно проаналізувати та сформулювати визначення одного з нижченаведених понять (за формою прикладу додатка А), використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ економіка підприємства;
- ✓ інтеграційна теорія підприємства;
- ✓ неокласична теорія підприємства;
- ✓ підприємницька теорія підприємства;
- ✓ інституційна теорія підприємства;
- ✓ теорія виживання;
- ✓ підприємство;
- ✓ правове розуміння підприємства;
- ✓ економічне розуміння підприємства;
- ✓ економічні цілі.



Завдання для самостійної роботи

Ознайомитися з концепціями теорії підприємства, що характеризують філософію його виникнення, діяльності та ліквідації. Подати у табличній формі суть, характерні риси (портрет, поведінка підприємства) класичної, неокласичної, інституційної, еволюційної, підприємницької, інтеграційної та теорії виживання підприємства.

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посіб. / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

### Тест 1

1. Підприємство — це ...

- a) особливий вид діяльності;
- b) певний тип і стиль суспільної поведінки;
- c) самостійний суб'єкт господарювання, створений для задоволення суспільних та особистих потреб;
- d) елемент ефективного господарювання.

2. Інноваційна модель підприємства зорієнтована на:

- a) максимізацію обсягів виробництва продукції;
- b) ефективне пристосування до умов ринку;
- c) повне задоволення вимог споживачів;
- d) виявлення і задоволення вимог споживачів відповідно до можливостей підприємства.

3. Неокласична теорія підприємства розглядає підприємство як:

- a) цілісний об'єкт, що здійснює перетворення вхідних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів у продукцію за допомогою певних технологій;
- b) організацію, що створюється людьми для ефективнішого використання їх можливостей;
- c) економічний суб'єкт, що об'єднує в часі та в просторі різноманітні соціально-економічні процеси та отримує ефект шляхом використання системних мультиплікативних ефектів.

4. Визначальним напрямом діяльності для оцінювання і регулювання всіх елементів системи господарювання на підприємстві є:

- a) соціальна діяльність;
- b) маркетингова діяльність;
- c) фінансово-економічна діяльність;
- d) виробнича діяльність;
- e) інноваційна діяльність;
- f) економічна діяльність;
- g) обліково-контрольна діяльність.

5. Самостійна систематична господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання і спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку, називається...

- a) підприємництвом;
- b) некомерційним господарюванням;
- c) малим підприємництвом.

6. Теорія, що розглядає підприємство як сферу застосування підприємницького таланту та наявних у підприємця ресурсів, — це:

- a) інтеграційна теорія підприємства;
- b) неокласична теорія підприємства;
- c) підприємницька теорія підприємства;
- d) еволюційна теорія підприємства;
- e) інституційна теорія підприємства.

7. Аспект поняття підприємства, згідно з яким підприємство є організаційним об'єднанням персональних матеріальних та нематеріальних засобів для тривалої реалізації технічної мети, яка виходить за межі задоволення власного попиту, — це:

- a) економічне розуміння підприємства;
- b) правове розуміння підприємства;
- c) технічне розуміння підприємства;
- d) соціологічне розуміння підприємства.

8. Наука, предметом якої є економічні питання на підприємствах з урахуванням їх взаємозв'язків з іншими господарськими одиницями, із суміжними господарськими галузями, — це:

- a) економічна наука;
- b) економіка підприємства;
- c) економіка національного господарства.

9. Функція економіки підприємства, яка полягає у формуванні методичного інструментарію адекватного розуміння економічних процесів, обґрунтуванні управлінських рішень, визначенні реальних витрат усіх форм капіталу, а також справедливого розподілу результатів діяльності підприємства, є:

- a) когнітивною (пізнавальною);
- b) методологічною;
- c) практичною.

10. До основних видів маркетингової діяльності підприємства відносять:

- a) мотивацію працівників;
- b) формування цінової політики;
- c) управління фінансовими потоками;
- d) впровадження визначеної технології виробництва;
- e) контроль витрат за напрямками;
- f) запровадження нових технологій.



## Тест 2

1. Ідентифікуйте правильне визначення кожного з термінів.

Таблиця 1.7.2.2

### ЗНАХОДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ ВИЗНАЧЕНЬ ТЕРМІНІВ

1. Підприємство	А. Теорія, що розглядає підприємство як цілісний об'єкт, що здійснює перетворення вхідних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів у продукцію за допомогою певних технологій
2. Підприємницька теорія	Б. Теорія, що розглядає підприємство як організацію, яка створюється людьми для ефективного використання їхніх можливостей
3. Економічна наука	В. Теорія, що розглядає підприємство як сферу застосування підприємницького таланту та наявних у підприємця ресурсів
4. Економіка підприємства	Г. Прийняття рішень щодо використання обмежених ресурсів на підприємстві
5. Неокласична теорія підприємства	Д. Теорія, що розглядає підприємство як один із суб'єктів у середовищі подібних об'єктів, яке можна порівняти з біологічною популяцією
6. Теорія виживання	Е. Наука, предметом якої є економічні питання на підприємствах з урахуванням їх взаємозв'язків з іншими господарськими одиницями, із суміжними господарськими галузями
7. Інституційна теорія підприємства	Є. Наука, яка займається теоретичними, прагматичними та нормативними питаннями господарювання
8. Господарювання	Ж. Теорія, що розглядає підприємство як системний інтегратор — цілісний економічний суб'єкт, що об'єднує в часі та в просторі різноманітні соціально-економічні процеси й отримує ефект через використання системних мультиплікативних ефектів
9. Еволюційна теорія підприємства	З. Технічна, соціальна, економічна та орієнтована на збереження навколишнього середовища одиниця, яка виконує завдання із задоволення попиту на основі самостійних рішень та відповідальності за ризик
10. Інтеграційна теорія підприємства	І. Теорія, що базується на припущенні, що в перехідний період підприємство не може справитись з кількістю стресових ситуацій, а також з постійною зміною зовнішнього середовища

## Тема 2. Основи підприємництва

### Методичні поради щодо вивчення теми



У сучасній економічній теорії нема однозначного тлумачення сутності підприємницької діяльності. Правильне розуміння справжньої сутності підприємництва однаково важливе як для економічної науки, так і для господарської практики. Підприємництво, як особлива форма господарювання, вже понад двісті років перебуває в полі зору економістів, політиків, психологів, філософів.

Розглядаючи сутність поняття «підприємництво», не можна не торкнутися ототожнення категорій «підприємництво» та «бізнес». Варто усвідомити, що ці категорії, хоча й дуже тісно пов'язані між собою, не є синонімами і різняться своєю сутністю. До найважливіших характерних ознак підприємництва порівняно з бізнесом належать: значно більший ступінь свободи та самостійності у виборі напрямів і методів діяльності, прийнятті рішень та відповідальності за ці рішення; інноваційний характер підприємницької діяльності та відповідно набагато більший рівень ризиковості; орієнтація на досягнення комерційного успіху.

Для усвідомлення сутності підприємництва слід зрозуміти, що воно є багатоплановим явищем. Його соціально-економічну сутність слід розглядати як економічну категорію, специфічний фактор суспільного відтворення, активний і динамічний елемент бізнесу, особливий вид діяльності, певні тип і стиль господарської поведінки. Крім того, підприємництво також є комплексом особливих функцій, що виконуються в економіці для забезпечення розвитку й удосконалення господарського механізму, постійного оновлення суб'єктів господарювання, створення інноваційного поля діяльності, розвитку конкуренції. Такими функціями слід вважати: творчу (генерування новаторських конструктивних ідей, активне використання ініціативи, вміння ризикувати); ресурсну (формування та продуктивне використання капіталу, а також інформаційних, матеріальних і трудових ресурсів); організаційно-супровідну (практична організація маркетингу, виробництва, продажу, реклами та інших господарських справ). Вивчаючи тему, необхідно ознайомитися також з науково обґрунтованими принципами здійснення підприємницької діяльності.

Набути ґрунтовних знань про підприємництво неможливо без розгляду індивідуальної, колективної, корпоративної та внутріш-

ньофірмової форми підприємництва. Під час вивчення теми потрібно також звернути увагу на те, що підприємницька діяльність може мати традиційний або інноваційний характер, тобто може здійснюватись за класичною чи інноваційною моделлю.

Розглядаючи тему, варто звернути увагу на те, що підприємництво може набирати різноманітних форм і охоплювати різні сфери діяльності. Виокремлюють такі основні види підприємницької діяльності: виробнича; комерційна; фінансова; консультаційна. Кожний із названих видів підприємництва розподіляється на кілька підвидів. Вид підприємницької діяльності визначається тим місцем, яке вона посідає у процесі задоволення споживчого інтересу. На практиці порівняно самостійні види бізнесу можуть переплітатися, доповнювати один одного.

Глибоке вивчення теми неможливе без розгляду складної збалансованої структури, основою якою є великий бізнес, який доповнюється структурами середнього бізнесу, а ті, у свою чергу, густою мережею малого бізнесу, що завдяки своїй гнучкості й мобільності заповнює всі суспільні ніші і замикає господарсько-технологічні ланцюги. Необхідно усвідомити, що формування сектору малого бізнесу і його ефективне функціонування неможливе без глибокого знання теорії і практики прийняття рішень у цій галузі ринкової економіки. Розв'язання цієї проблеми потребує правильного розуміння й однозначного наукового тлумачення поширених і використовуваних у цій сфері термінів, а саме: мале підприємництво, малий бізнес, мале підприємство, підприємець.

Характеризуючи мале підприємництво як найтипівішу форму організації економічного життя суспільства в умовах ринкової економіки, варто дослідити його переваги та недоліки, що об'єктивно мають місце з огляду на особливості цього сектору.

Наступним етапом у вивченні теми має стати розгляд місця та ролі підприємництва у формуванні ефективної системи господарювання. З'ясовуючи роль і значення підприємництва у структурі ринкової економіки, потрібно звернути увагу на те, що зазначений сектор посідає гідне місце в економіці різних рівнів системи господарювання, а саме: слугує важелем для зміни структури економіки, створює конкурентне середовище, стає каталізатором економічного розвитку, сприяє найефективнішому використанню всіх ресурсів підприємства, забезпечує сильнодіючі стимули до високоефективної праці.

Важливо також з'ясувати роль підприємця як визначальної особистості в бізнесі. Розглядаючи сутність поняття «підпри-

ємець», слід визначити відмінності понять «підприємець» та «менеджер». «Підприємець» — власник, а «менеджер» — управляючий бізнесом. Підприємця серед інших людей вирізняють три особливості: прагнення до незалежності, посилене бажання досягти мети і схильність до ризику.

Варто зупинитись на тому, що підприємець має виконувати суспільну функцію, його діяльність необхідна будь-якому суспільству. Діяльність підприємців є ефективною і корисною. По-перше, підприємець особисто заінтересований у своїй справі. По-друге, він може швидше і з меншими зусиллями задовольнити суспільні потреби і ринковий попит. По-третє, діяльність підприємця сприяє тому, що задоволення ринкового попиту відбувається з меншими втратами для суспільства.



## Термінологічний словник

❖ *господарська діяльність* — діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг, що мають цінову визначеність;

❖ *суб'єкт господарювання* — учасник господарських відносин, який здійснює господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та обов'язків), має відокремлене майно і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством;

❖ *підприємство* — самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування чи іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб через систематичне здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом та іншими законами;

❖ *підприємець* — самостійний агент ринку, який діє на свій страх і ризик та особисто відповідає за результати бізнесової діяльності;

❖ *підприємництво* — динамічний, активний елемент бізнесу, що являє собою самостійну, ініціативну, систематичну господарсько-фінансову діяльність усіх форм власності в межах чинного законодавства на свій ризик і під особисту майнову відповідальність або ж від імені і під майнову відповідальність юридичної особи з метою виконання місії фірми та задоволення потреб споживача;

❖ *бізнес* — будь-яка економічна діяльність в умовах ринкової системи господарювання, що приносить власникові певний зиск (прибуток);

❖ *малий бізнес* — це діяльність будь-яких малих підприємств та окремих громадян (фізичних осіб) з метою отримання прибутку;

❖ *мале підприємництво* — самостійна ініціативна діяльність малих підприємств та громадян-підприємців, що відбувається за рахунок власних або залучених коштів на власний ризик з метою отримання підприємницького доходу, який є, як правило, середнім значенням для економіки і меншим від результативніших, інноваційних видів діяльності;

❖ *класична модель* — уявна сукупність організаційно-економічних заходів, зорієнтованих на максимально ефективне використання наявних ресурсів підприємства. Схема підприємницьких дій за цією моделлю доволі проста й чітко окреслена: оцінювання наявних ресурсів; вивчення (аналіз) можливостей досягнення поставленої мети; вибір і використання такої можливості, що зможе забезпечити максимальну віддачу від наявних ресурсів;

❖ *інноваційна модель* — уявний процес підприємницької діяльності, що передбачає активне використання нових управлінських рішень задля постійного зростання економічної та соціальної ефективності господарювання. За цією моделлю підприємництва господарські дії базуються переважно на досягненнях науково-технічного та організаційного прогресу. Вони охоплюють ретельне вивчення зовнішнього підприємницького середовища з метою пошуку найефективніших технічних, організаційних, економічних і соціальних рішень, аналіз можливостей конкурентів, практичну реалізацію завдань (проблем) згідно з вибраною концепцією дій;

❖ *одноособове володіння* — підприємство, власником якого є фізична особа або сім'я. Вона отримує певний прибуток (дохід), але несе весь тягар господарського ризику від ведення власного бізнесу;

❖ *партнерство* — юридична форма організації підприємницької діяльності, яка полягає у співробітництві кількох юридичних або фізичних осіб, що беруть участь у діяльності підприємства власним капіталом і особистою працею на основі партнерського договору;

❖ *корпорація* — 1) товариство, союз, група осіб, що об'єднуються добровільно за ознакою спільності (однаковості) професійних або групових інтересів; 2) широко використовувана форма акціонерного товариства;

❖ *франчайзинг* — у широкому розумінні слова означає надання права на виробництво та (або) збут продукції (реалізацію послуг), а також практичної допомоги у справі організації й управління бізнесом. Це спосіб здійснення підприємницької діяльності, за якого достатньо потужна фірма делегує іншому підприємству право використовувати своє ім'я та товарний знак в обмін на зобов'язання виготовляти або продавати її продукцію. За право діяти під торговельною маркою та від імені фірми-франчайзодавця інше підприємство (організація) — франчайзоотримувач має виплачувати певний відсоток від свого доходу.



## План семінарського заняття

1. Підприємництво як сучасна форма господарювання.
2. Принципи здійснення, форми і моделі підприємницької діяльності.
3. Типи професійної підприємницької діяльності та їх особливості.
4. Мале підприємництво в ринковій економіці.
5. Соціально-економічна роль і значення підприємництва в структурі ринкової економіки.
6. Підприємець як визначальна особистість у бізнесі.



## Питання для дискусій

- Що є спільного у визначенні сутності підприємництва й бізнесу? Ознаки, за якими розрізняють підприємництво та бізнес?
- Чи є відмінність функцій менеджера від функцій підприємця?
- Які пріоритети в бізнесі вибрали для себе в XXI ст. Японія, Велика Британія, США?
- В яких сферах найбільш розвинене підприємництво? Які визначальні сфери недостатньо охоплені підприємницькою діяльністю і чому?
- Які методи оцінювання підприємств використовують консалтингові фірми?
- В чому полягає особливість реалізації кожного з основних напрямів регулювання підприємництва в Україні?
- Який із видів професійної підприємницької діяльності є найефективнішим:
  - а) з погляду суспільства;
  - б) з погляду самого підприємця.
- Чи можлива комбінація цих двох поглядів в особі одного підприємця? Які позитивні та негативні сторони такої комбінації?
- Посередництво в умовах дефіцитної економіки. Чому досить помітно проявляється його домінування над виробництвом?
- Чим викликане виокремлення консультативного підприємництва в окремий вид? Які перспективи його подальшого розвитку?



## Орієнтовна тематика рефератів

- 📖 Стратегія і тактика підприємництва.
- 📖 Форми організації підприємницької діяльності: проблеми вибору, пошук шляхів.
- 📖 Особливості міжнародного підприємництва.
- 📖 Особливості малого підприємництва в розвиненій економіці та в умовах ринку.
- 📖 Державне регулювання підприємницької діяльності.
- 📖 Організація інноваційного підприємництва.
- 📖 Форми фінансової підтримки підприємництва.
- 📖 Бюджетування малого бізнесу.



## Література

1. Господарський кодекс України. — К.: Велес, 2004. — 164 с.
2. Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» // Відомості Верховної Ради України. — 2000. — № 51—52.
3. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.91 № 1576 // Відомості Верховної Ради України. — 1991. — № 53.
4. *Бусыгин А. В.* Предпринимательство. Основной курс: Учебник. — М.: ИНФРА, 1998. — 608 с.
5. *Варналій З. С.* Мале підприємництво: основи теорії і практики. — К.: Знання, 2001.
6. *Геммерлинг Г. А.* Практический курс предпринимательства. — М.: Бином, 1997.
7. *Донець Л. І., Романенко Н. Г.* Основи підприємництва: Навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 320 с.
8. Курс предпринимательства / Под ред. В. Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997.
9. *Колот В. М., Щербина О. В.* Підприємництво: Навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2003. — 160 с.
10. *Муравьев А. И.* и др. Малый бизнес: экономика, организация, финансы. — СПб.: Бизнес-пресса, 1999.
11. *Покропивний С. Ф., Колот В. М.* Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 352 с.
12. Стратегия развития предпринимательства в реальном секторе экономики / Под ред. Г. Б. Клейнера. — М.: Наука, 2002.
13. *Хоскинг А.* Курс предпринимательства. — М., 1993.

## **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

**Ситуація\*** № 11.2 — Економічний вибір доцільної організаційно-правової форми господарського товариства.

### **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *бізнес;*
- ✓ *підприємство;*
- ✓ *приватне підприємство;*
- ✓ *виробнича кооперація;*
- ✓ *ділова етика;*
- ✓ *договір;*
- ✓ *інноваційна модель підприємництва;*
- ✓ *комерційна триангуляція;*
- ✓ *мале підприємництво;*
- ✓ *партнерство.*



#### **Завдання для самостійної роботи**

1. Ознайомитись із пакетом основних законодавчих та нормативних актів, що є правовою базою розвитку підприємництва в Україні.

2. Ознайомитися за нормативними актами з основними організаційно-правовими формами здійснення підприємницької діяль-

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посіб./ С.Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.



ності в Україні. Подати в табличній формі економічні, соціальні та організаційні переваги і недоліки кожної з організаційних форм.

3. Розглянути порівняльну характеристику різних організаційно-правових форм підприємництва з погляду збігу та відмінностей цих структур відповідно до правових, фінансово-економічних та організаційно-управлінських ознак. Подати в табличній формі правові, фінансово-економічні та організаційно-управлінські ознаки кожної з організаційно-правових форм підприємництва (приватне підприємство, державне підприємство, колективне підприємство, орендне підприємство, акціонерне товариство — закрите, відкрите, товариство з обмеженою відповідальністю, повне товариство, командитне товариство).

*Правові ознаки* характеризують юридичні аспекти створення статутного фонду фірми, статусу учасника (засновника) фірми, регулюють майнові відносини між учасниками та фірмою. До правових ознак належать:

- 1) право власності на капітал та засновники;
- 2) джерела формування та розмір статутного фонду;
- 3) обмеження права стати учасником;
- 4) права учасника на майно у разі виходу з фірми;
- 5) юридична відокремленість фірми від учасників.

*Фінансово-економічні ознаки* дозволяють з'ясувати та визначити питання належності учасникам відповідної частки прибутку фірми; ризики учасників. До фінансово-економічних ознак відносяться такі:

- 1) участь у розподілі прибутків;
- 2) відповідальність за зобов'язаннями фірми;
- 3) розподіл майна у разі припинення діяльності фірми.

*Організаційно-управлінські ознаки* характеризують можливість для учасників виконувати безпосередньо управлінські функції.

Організаційно-управлінськими ознаками є такі:

- 1) участь в управлінні фірмою;
- 2) використання найманої праці;
- 3) автономність виробничо-господарської діяльності від учасників.

4. Провести в табличній формі порівняльний аналіз вимог до засновницьких документів різних організаційно-правових форм господарювання.

Таблиця 2.7.2.1

**ПОРІВНЯЛЬНА ТАБЛИЦЯ ВИМОГ ДО ЗАСНОВНИЦЬКИХ ДОКУМЕНТІВ  
РІЗНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

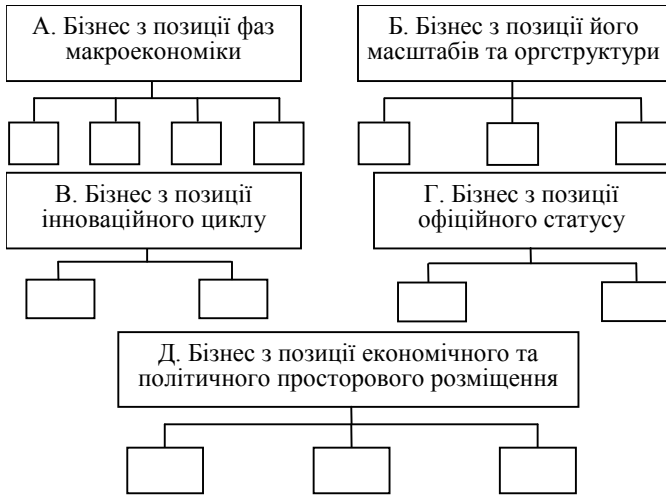
Назва	Вид засновницьких документів	Розмір статутного фонду	Зобов'язання учасників	Органи управління
Приватне підприємство				
Приватний підприємець				
ТзОВ				
ЗАТ				
ВАТ				
Повне товариство				
Командитне товариство				



**Завдання для самостійної роботи**

Внести в класифікаційну схему (с. 57) відповідні види бізнесу:

1. Виробничий бізнес	8. Офіційний бізнес
2. Бізнес у сфері спілкування	9. Бізнес у сфері перерозподілу ресурсів
3. Малий бізнес	10. Індивідуальний бізнес
4. Інноваційний бізнес	11. Традиційний бізнес
5. Корпоративний бізнес	12. Тіньовий бізнес
6. Бізнес у сфері споживання	13. Міжнародний бізнес
7. Регіональний бізнес	14. Національний бізнес



## Тестові завдання для самоперевірки знань

### Тест 1

1. Категорія «підприємництво» стосовно категорії «бізнес» є...

- ідентичною;
- значно ширшою за змістом;
- вужчою за ознаками;
- протилежною за змістом.

2. Підприємництво — це...

- особливий вид діяльності;
- певний тип і стиль господарської поведінки;
- комплекс особливих функцій в економіці;
- елемент ефективного господарювання;
- усі відповіді правильні.

3. Підприємець — це...

- людина, яка діє в умовах ринку;
- особа, яка несе відповідальність за підприємницьку справу;
- новатор, який розробляє нові технології;
- енергійна, ініціативна людина, яка діє в умовах поміркованого ризику;
- людина, яка використовує будь-яку можливість із максимальною вигодою;

- f) людина, яка одержує прибуток завдяки своїм організаторським здібностям;
- g) усі відповіді правильні.

*4. Правила гри в бізнесі — це...*

- a) соціальний консенсус трьох провідних інститутів суспільства — підприємців, профспілок і держави;
- b) компроміс між підприємцями і робітниками;
- c) регульована ринкова економіка соціальної орієнтації;
- d) бізнес як система.

*5. Необхідність неформального, заінтересованого ставлення підприємця до справи викликана...*

- a) розвитком матеріальних факторів виробництва;
- b) виникненням нового технологічного способу виробництва;
- c) матеріальною заінтересованістю;
- d) господарською дисципліною.

*6. Класична (традиційна) модель підприємництва передбачає...*

- a) пошук і активне використання нових управлінських рішень, зовнішніх додаткових джерел ресурсів, конкурентних переваг;
- b) стимулювання інвестиційної діяльності;
- c) максимально ефективне використання наявних на підприємстві ресурсів.

*7. Критеріями віднесення підприємств до категорії суб'єктів малого підприємництва, що використовуються в Україні, є:*

- a) галузева належність;
- b) чисельність зайнятих і річний обсяг продажу;
- c) обсяг інвестованих в організацію коштів.

*8. Організаційна форма бізнесу — це...*

- a) вид підприємства, створеного відповідно до законодавства;
- b) система норм, що визначають взаємовідносини цього бізнесу з державою та між партнерами певного підприємства;
- c) форма власності, на якій засновано бізнес;
- d) вид підприємницької діяльності.

*9. Головною рисою інноваційного підприємництва є...*

- a) застосування маркетингу;
- b) творча організація діяльності;
- c) поява принципово нових винаходів у різних сферах економіки;
- d) широке застосування досягнень НТР.

10. Успіх у майбутній підприємницькій діяльності гарантує:
- відповідність ресурсів підприємства новим ринкам;
  - високий рівень початкових капіталовкладень;
  - значний термін окупності вкладених коштів;
  - використання унікальних ресурсів і вдалих розрахунок комерційних ідей.

## *Тест 2*

*Ідентифікуйте правильне визначення кожного з термінів*

*Таблиця 2.7.2.2*

### ЗНАХОДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ ВИЗНАЧЕНЬ ТЕРМІНІВ

Термін	Визначення
1. Акціонування	А. Маркетингова діяльність
2. Принцип підприємництва	Б. Надання права на виробництво та збут продукції, практичної допомоги у справі організації та управління бізнесом
3. Функціональна стратегія підприємництва	В. Вид підприємства, створеного відповідно до законодавства
4. Франчайзинг	Г. Формування мережі спеціалізованих магазинів для продажу власних товарів
5. Асоціація	Д. Форма приватизації державної власності через перетворення її в акціонерну
6. Організаційна форма бізнесу	Е. Генерування та активне використання новаторських ідей, готовність до виправданого ризику
7. Ресурсна функція підприємництва	Є. Вільне розпорядження чистим прибутком
8. Форма розвитку підприємництва	Ж. Формування та ефективне використання власного капіталу, а також інформаційних, матеріальних і трудових ресурсів
9. Творча функція підприємництва	З. Ризикові фірми, що здійснюють комерційну апробацію науково-технічних новинок
10. Венчурне підприємство	І. Найпростіша форма договірного об'єднання підприємств з метою постійної координації господарської діяльності

### Тема 3. Види підприємств та їх організаційно-правові форми

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення теми необхідно почати з розгляду правових засад господарювання підприємств. Насамперед слід визначити можливі види та групи документів правового регулювання діяльності підприємства, які поділяють залежно від особливостей і рівня відносин між підприємством та іншими суб'єктами (зовнішні і внутрішні), від характеру та обов'язковості виконання (директивні й індикативні), від цілей, завдань і способу правового регулювання (нормативні акти, організаційно-розпорядчі, консультаційні та інформаційні документи). Окремо слід розглянути класифікацію документів правового регулювання за статусом і рівнем прийняття.

Серед сукупності цих документів слід виокремити загальнодержавні документи, основними з яких є Конституція України та Кодекси. Детальніше студентам необхідно ознайомитись із основними положеннями та змістом розділів Господарського кодексу України. Цей документ містить базові норми регулювання господарської діяльності в Україні.

Іншим вирішальним для підприємства документом є статут, тобто юридичний документ, яким оформлюється створення організацій та підприємств і визначається їх структура, функції та правове становище. Студентам необхідно звернути увагу на типову структуру статуту підприємства: 1) загальні положення; 2) завдання і функції підприємства; 3) виробничо-господарська діяльність; 4) майно підприємства; 5) управління підприємством (права та обов'язки зборів, конференції та дирекції; порядок передання повноважень); 6) організація та оплата праці; 7) звітність і контроль діяльності; 8) зовнішньоекономічна діяльність; 9) внесення змін і доповнень до статуту; 10) реорганізація та припинення діяльності підприємства. При цьому слід пам'ятати, що немає єдиних вимог до переліку розділів статуту суб'єкта господарювання.

Крім статуту студентам потрібно ознайомитись із колективним договором та іншими документами (наприклад, генеральною тарифною угодою), що відіграють важливу соціальну роль у діяльності підприємств.

На основі повного оволодіння питаннями правових засад функціонування підприємств можна переходити до розгляду класифікації видів підприємств та їх об'єднань.

Необхідно усвідомити практичне значення класифікації підприємств, а також вивчити характеристику об'єднань. Для цього доцільно виокремлювати підприємства за такими ознаками: мета і характер діяльності; спосіб створення (заснування) та формування статутного фонду; форма власності майна; галузеві та функціональні види діяльності; технологічна цілісність і підпорядкованість; розмір за обсягом виручки та чисельністю працівників. Сформована у такий спосіб класифікація дасть змогу наочно, чітко й повно дослідити згруповані види підприємств і допоможе кваліфіковано управляти ними.

Розгляд видів підприємств слід розпочати, зокрема, із характеристики унітарних і корпоративних підприємств, що виділяються законодавством залежно від способу створення (заснування) та формування статутного фонду. Так, до унітарних підприємств відносять державні, комунальні підприємства, засновані на власності об'єднання громадян, релігійної організації або на приватній власності. Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Наступним моментом є розгляд видів підприємств залежно від форм власності, передбачених законодавством України: приватне підприємство, підприємство колективної власності, комунальне підприємство, державне підприємство, підприємство, засноване на змішаній формі власності.

Розглядаючи інтеграційні утворення підприємств та організацій, студенти повинні визначити об'єктивну обумовленість і соціально-економічну доцільність об'єднання різних за принципами й цілями підприємств та організацій виробничої й невиробничої сфер діяльності. Передусім слід з'ясувати спільне та відмінне в організації сучасних форм добровільного й інституціонального об'єднання підприємств та організацій (асоціацій, корпорацій, консорціумів, концернів, фінансово-промислових груп, холдингів), дослідити мету їх створення, особливості та ефективність діяльності.

Розглядаючи правові аспекти сутнісної характеристики підприємства, необхідно звернути увагу на основні ознаки, що визначають його як юридичну особу. Такими ознаками є відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатка зі своєю назвою та ідентифікаційним кодом.

Студентам доцільно також ознайомитись з іншими існуючими в практиці та економічній термінології назвами організаційно-господарських одиниць бізнесу (фірма, організація, установа, компанія тощо).

Важливим завданням вивчення цього питання є формування чіткого розуміння студентом відмінності між назвами організаційно-господарських одиниць бізнесу та конкретними організаційно-правовими формами діяльності підприємства. Для цього необхідно розглянути ознаки, що визначають різні організаційно-правові форми підприємства, до яких належать:

- цілі, які ставить перед собою підприємець (група підприємців), і шляхи їх досягнення в певному соціально-економічному середовищі;
- кількість учасників створюваного суб'єкта господарювання;
- спосіб формування стартового капіталу;
- джерела майна як матеріальної основи господарської діяльності;
- межі майнової (матеріальної) відповідальності;
- методи здійснення виробничо-господарської діяльності;
- організаційна структура та методи управління підприємством;
- спосіб розподілу прибутків та збитків;
- законодавча та нормативно-технічна база, що регламентує створення, функціонування і ліквідацію діяльності суб'єкта господарювання.

Окремо слід звернути увагу на чинники, які необхідно брати до уваги при виборі організаційно-правової форми підприємства (відповідальність, спосіб оподаткування, потреби у фінансових коштах, управлінські здібності підприємця, можливість зміни власника, оперативність управління, труднощі у разі ліквідації тощо).

Потім необхідно перейти до вивчення класичних форм організації та функціонування бізнесу: одноосібне володіння, партнерство (товариство), корпорація. Розглядаючи кожну форму окремо, студент повинен у результаті знати їх характеристику, особливості створення, а також переваги і недоліки. Слід звернути увагу на відмінності у трактуванні корпорації в зарубіжній практиці та в Україні. В нашій країні під цією назвою розуміють об'єднання підприємств.

Наступним питанням є перехід до ознайомлення безпосередньо з організаційними формами підприємств, які визначені Господарським кодексом України. Зокрема, слід звернути увагу, що підприємницька діяльність в Україні може здійснюватись як індивідуальне підприємництво фізичних осіб або як підприємництво



во юридичних осіб. У подальшому детальніше вивчатиметься саме створення та функціонування юридичних осіб.

Студенти мають ознайомитись із характеристиками видів основних організаційно-правових форм суб'єктів господарювання, передбачених законодавством України (приватне підприємство, державне підприємство, казенне підприємство, комунальне підприємство, дочірнє підприємство, іноземне підприємство, підприємство об'єднання громадян (релігійна організація, профспілка), підприємство споживчої кооперації, акціонерне товариство, відкрите акціонерне товариство, закрите акціонерне товариство, державна акціонерна компанія (товариство), товариство з обмеженою відповідальністю, товариство з додатковою відповідальністю, повне товариство, командитне товариство, виробничий кооператив, обслуговуючий кооператив, споживчий кооператив).

Крім цього, щоб поглибити вивчення теми, студентам необхідно розглянути гібридні організаційні форми бізнесу, які поєднують переваги основних (класичних) форм (франчайзинг, віртуальне підприємство тощо).



### Термінологічний словник

❖ *правові засади функціонування підприємства* — сукупність законодавчих, нормативних, директивних та інших документів, що регулюють права та обов'язки підприємства, які реалізуються ним у процесі своєї діяльності;

❖ *асоціація* — найпростіша форма договірної об'єднання підприємств (фірм, компаній, організацій) з метою постійної координації господарської діяльності;

❖ *корпорація* — договірне об'єднання суб'єктів господарювання на засаді інтеграції їхніх науково-технічних, виробничих і комерційних інтересів, із делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників;

❖ *консорціум* — тимчасове статутне об'єднання промислового й банківського капіталу для досягнення загальної мети (наприклад, здійснення спільного великого господарського проекту);

❖ *концерн* — форма статутних об'єднань підприємств (фірм), що характеризується єдністю власності й контролю; об'єднання відбувається найчастіше за принципом диверсифікації, коли один концерн інтегрує підприємства (фірми) різних галузей економіки (промисловість, транспорт, торгівля, наукові організації, банки, страхова справа);

❖ *організаційно-правова форма підприємства* — система норм, які визначають відносини підприємства з державою, іншими фізичними та юридичними особами, а також його власниками;

❖ *одноосібне володіння* — організаційна форма, за якої власником бізнесу є фізична особа або сім'я;

❖ *товариство* — підприємство, створене на засадах угоди про об'єднання майна та фінансових ресурсів двох чи більше окремих фізичних або юридичних осіб за умови розподілу ризику, прибутків і збитків на основі рівності, спільного контролю результатів діяльності та безпосередньої участі у її здійсненні;

❖ *корпорація* — форма організації бізнесу, коли власниками компанії є акціонери, які відповідають за її зобов'язаннями лише в межах капіталу, інвестованого в акції корпорації;

❖ *унітарне підприємство* — підприємство, що створюється одним засновником, який виділяє необхідне майно, формує відповідно до законодавства статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його персонал на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства;

❖ *корпоративне підприємство* — підприємство, що утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів і ризиків підприємства;

❖ *франчайзинг* — угода, за якою виробник чи одноосібний розповсюджувач продукту або послуги, захищених торговою маркою, надає ексклюзивні права на поширення на певній території своєї продукції незалежним роздрібним торговцям в обмін на одержання від них платежів (роялті).



### План семінарського заняття

1. Нормативно-правова база функціонування підприємств.
2. Основні законодавчі акти, що регулюють діяльність підприємств.
3. Господарський кодекс, статут підприємства, колективний договір.
4. Генеральна тарифна угода.
5. Організаційно-правові ознаки підприємств.
6. Видова класифікація підприємств та їх об'єднань.



## Питання для дискусій

- ❖ Чи існують критерії вибору виду організаційно-правової форми створення суб'єкта підприємницької діяльності?
- ❖ У чому переваги та недоліки різних видів господарських товариств?
- ❖ Якими є перспективи розвитку сучасних гібридних організаційно-правових форм бізнесу в Україні?



## Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Основні тенденції зміни законодавчої бази діяльності підприємств в Україні.
- ❖ Світовий і вітчизняний досвід створення та функціонування різних видів об'єднань підприємств.
- ❖ Франчайзинг як сучасна форма організації бізнесу.
- ❖ Досвід функціонування франчайзингу в Україні.
- ❖ Зарубіжний і вітчизняний досвід створення та функціонування віртуальних підприємств.



## Література

1. Господарський кодекс України: Прийнятий 16 січня 2003 р. — К.: Істина, 2003. — 208 с.
2. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб — підприємців» // Відомості Верховної Ради. — 2003. — № 31—32. — С. 263.
3. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропівного. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2000. — 528 с.
4. *Примак Т. О.* Економіка підприємства: Навч. посібник. — К.: Вікар, 2001. — 178 с.
5. *Петрович Й. М., Кім А. Ф.* та ін. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. Й. М. Петровича. — Львів: Новий світ-2000, 2004. — 680 с.
6. *Шваб Л. І.* Економіка підприємства: Навч. посібник для студ. ВНЗ. — К.: Каравела, 2004. — 568 с.

## Задачі для опрацювання під час практичного заняття

### Навчальні завдання для самостійної роботи студентів

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ франчайзинг;
- ✓ віртуальне підприємство;
- ✓ партнерство;
- ✓ одноосібне володіння.

**Вправа** Заповнити наведені нижче таблиці, використовуючи літературу та законодавство України.

Таблиця 3.7.1.2.1

#### КЛАСИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ

Класифікаційна ознака	Вид підприємства	Засновники (учасники)	Джерела формування майна підприємства (особливості формування статутного фонду)	Особливості (обмеження) го- сподарської дія- льності

Таблиця 3.7.1.2.2

#### ВИДИ ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВ

Назва господарського товариства	Засновники (учасники) товариства та їх майнова відповідальність	Установчі документи	Особливості формування статутного фонду (вказати законодавчі обмеження щодо формування статутного фонду, вимоги до мінімального розміру)

--	--	--	--

Таблиця 3.7.1.2.3

### ВИДИ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ

Вид об'єднання (за різними ознаками, в т.ч. ПФГ, асоційовані підприємства і холдингові компанії)	Установчі документи	Відносини між учасниками об'єднання (управління, статус, права та зобов'язання)

### Тестові завдання для самоперевірки знань

#### 1. Унітарне підприємство — це...

а) підприємство, що створюється одним засновником, який виділяє необхідне майно, формує відповідно до законодавства статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його персонал на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства;

б) підприємство, що утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів і ризиків підприємства;

с) така організаційна форма, за якої власником бізнесу є фізична особа або сім'я;

д) немає правильної відповіді.

#### 2. Індикативні документи — це...

а) документи, що відображають обов'язкові норми поведінки працівників підприємства, учасників добровільних об'єднань, максимально допустимі межі витрат ресурсів тощо;

б) сукупність актів обов'язкового характеру, невиконання яких карається на регіональному, галузевому чи державному рівні.

Директивні документи розробляються вищими керівними органами та доводяться до всіх підлеглих централізовано;

с) сукупність документів рекомендаційного характеру, виконання яких не є обов'язковим. Здебільшого такі документи відображають бажані норми господарського життя підприємства;

д) сукупність документів внутрішнього характеру, що розробляються самим підприємством для внутрішнього користування.

*3. За статусом та рівнем прийняття правові документи поділяють на...*

а) зовнішні та внутрішні;

б) інформаційні та консультаційні;

с) загальнодержавні документи, правові документи міністерств і відомств;

д) правильної відповіді немає.

*4. Франчайзер — це...*

а) незалежна крупна компанія, яка виробляє продукцію (надає послуги) та передає право використовувати свій товарний знак іншому підприємству в обмін на зобов'язання виготовляти або продавати продукцію цієї незалежної фірми (надавати такі самі послуги);

б) співтовариство територіально роз'єднаних фірм чи співробітників, що обмінюються продуктами праці і спілкуються винятково електронними засобами за мінімального або цілком відсутнього особистого контакту;

с) підприємство, єдиним засновником якого є інше підприємство;

д) правильної відповіді немає.

*5. Чистий франчайзинг як особлива форма ведення бізнесу передбачає:*

а) комплексне забезпечення бізнесу франчайзі;

б) отримання лише права використовувати назву іншої фірми та її товарний знак;

с) придбання ліцензії на продаж (виробництво) певних видів продукції під товарним знаком виробника.

*6. Якщо торгова фірма на довгостроковий період отримує лише право використовувати назву іншої фірми та її товарний знак, то такий метод ведення бізнесу називається...*

а) чистим франчайзингом;

- b) торговим франчайзингом;
- c) франчайзингом розповсюдження продукції.

7. *Правове регулювання відносин, що виникають у процесі реалізації економічних інтересів партнерів, покладено на особливу галузь права, а саме...*

- a) договірне право;
- b) цивільне право;
- c) господарське право;
- d) адміністративне право;
- e) міжнародне право.

8. *Основними перевагами одноосібного володіння як класичної форми організації та функціонування бізнесу є...*

- a) невеликі витрати на заснування та реєстрацію і спрощена система оподаткування;
- b) невизначеність строку функціонування;
- c) можливість отримання значних за обсягами кредитів у банках;
- d) правильної відповіді немає.

9. *Основними перевагами партнерства як класичної форми організації та функціонування бізнесу є ...*

- a) повна самостійність, незалежність та оперативність підприємницьких дій;
- b) конфіденційність діяльності;
- c) можливість отримання значних за обсягами кредитів у банках;
- d) правильної відповіді немає.

10. *Основними перевагами корпорації як класичної форми організації та функціонування бізнесу є...*

- a) широкі можливості залучення капіталу для здійснення діяльності;
- b) чітка орієнтація на довгострокове функціонування бізнесу;
- c) спрощена схема оподаткування;
- d) правильні відповіді a) та b).

11. *До недоліків одноосібного володіння відносять:*

- a) повну відповідальність за зобов'язаннями, що виникають у процесі підприємницької діяльності;
- b) необхідність спільної відповідальності за збитки товариства у разі неефективних дій одного із партнерів;

- c) складність адміністративних процедур у разі припинення чи ліквідації бізнесу;
- d) правильної відповіді немає.

### *12. Підприємство вважається малим, якщо...*

a) середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує 50 осіб, а обсяг виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік не перевищує суму, еквівалентну 5 млн євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні;

b) середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує 100 осіб, а обсяг виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік не перевищує суму, еквівалентну 250 тис. євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні;

c) середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує 50 осіб, а обсяг виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної 500 тис. євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні;

- d) правильної відповіді немає.

### *13. Корпорація — це...*

a) тимчасове статутне об'єднання промислового й банківського капіталу для досягнення загальної мети;

b) договірне об'єднання суб'єктів господарювання на засаді інтеграції їхніх науково-технічних, виробничих і комерційних інтересів, із делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників;

c) договірне об'єднання підприємств (фірм) переважно однієї галузі для здійснення спільної комерційної діяльності — регулювання збуту виготовленої продукції;

d) монополістичне об'єднання підприємств, що раніше належали різним підприємцям, в єдиний виробничо-господарський комплекс.



## Розділ 2

### РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 4. Середовище господарювання підприємств

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення теми «Середовище господарювання підприємства» передбачає набуття знань і навичок щодо розуміння сутності, складових середовища господарювання підприємства, вивчення методичних підходів до факторного аналізу його впливу на функціонування суб'єкта, усвідомлення місця та ролі ринку при веденні підприємницької діяльності.

На початку вивчення теми необхідно встановити сутнісну характеристику середовища господарювання підприємства як сфери умов і факторів, що впливають на його розвиток та потребують прийняття рішень, спрямованих на пристосування до них; здійснити критичний аналіз моделей середовища (моделі галузевої структури або п'яти конкурентних сил; моделі пізнавальних систем (прийняття рішень); моделі сфери дії організації; ієрархічної моделі; екологічної моделі), що дозволить глибше зрозуміти його сутність.

Потім необхідно перейти до розгляду структури середовища функціонування підприємства з погляду компромісної концепції його побудови, яка усебічно поєднує економічні, технологічні, соціальні та політичні впливи на організацію, особливості взаємодії суб'єкта господарювання з його партнерами, конкурентами, споживачами тощо. Згідно з цією концепцією існує зовнішнє (макро-), проміжне (мезо-) та внутрішнє (мікро-) середовище підприємства.

Наступним кроком у вивченні теми має бути розгляд наукових підходів до характеристики зовнішнього середовища та систематизації факторів його впливу на функціонування підприємства. По-перше, студентам доцільно детально розглянути характеристики зовнішнього середовища за М. Месконом, М. Альбертом та Ф. Хедоурі, «розмірності» за Г. Олдрічем.

По-друге, важливим моментом є підходи до класифікації факторів зовнішнього середовища, в основу яких покладено різні принципи. Так, Ф. Котлер вважає, що зовнішнє середовище складається з шести основних факторів: демографічних, економічних, природних, науково-технічних, політичних і факторів культурного середовища. Найчастіше фактори класифікують за такими групами: економічні (пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації та енергії); політичні (впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи); соціально-демографічні фактори (впливають на рівень і тривалість життя людей, формування їх цінностей); технологічні (фактори, пов'язані з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесів обробки та виготовлення); конкуренція (відбивають майбутні та поточні дії конкурентів, зміни в сегментах ринків, концентрацію конкурентів); географічні (пов'язані з розміщенням, топографією місцевості, кліматом і натуральними ресурсами). Інший підхід до переліку компонентів зовнішнього середовища належить О. С. Віханському, який додає до цих факторів правове та міжнародне середовище. Зарубіжні автори виділяють, крім того, окремим компонентом екологічні фактори. Деякі українські науковці виокремлюють три основні групи факторів, що здійснюють найбільший вплив на українські підприємства: поява технічних та організаційних нововведень, зміна кон'юнктури ринку та ступінь стабільності економічного стану в країні.

Студенту необхідно розглянути фактори по кожній групі компонентів у рамках загальноприйнятої класифікації. Бажаним є наведення власного обґрунтованого погляду на систематизацію факторів зовнішнього середовища з виокремленням найвпливовіших. Адже взаємодія окремих підприємств з середовищем має певну специфіку: деякі компоненти середовища по-різному впливають на окремі підприємства.

Проаналізувавши всі складові середовища непрямого впливу, необхідно тепер звернути увагу на проміжне середовище або, як його ще називають, середовище завдань підприємства. При цьому до його структури слід віднести фактори моделі «галузевої конкуренції» М. Портера (постачальники, споживачі, товаризамінники, конкуренти) і доповнити їх такими складовими, як партнери, контактні аудиторії (державні органи управління; засоби масової інформації (ЗМІ); місцеве населення) та фактор галузі в цілому.

Наступним кроком в оволодінні темою має стати розгляд методичних підходів до оцінювання середовища господарювання

підприємства з використанням закордонної та вітчизняної практики. Необхідно ознайомитися з методикою проведення PEST-аналізу, що передбачає як аналіз тенденцій зовнішнього (макро-) середовища, так і ґрунтовнішу діагностику зі складанням профілів факторів зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища підприємства.

Наступним етапом у розгляді четвертої теми має стати вивчення ринку, ринкового середовища та поведінки на ньому суб'єктів господарювання. Студентам слід зосередити увагу на сутнісній характеристиці сучасного ринку, розглянути його функції, структуру і виділити п'ять основних типів ринку: споживачів, виробників, проміжних продавців, державних і громадських установ, міжнародного ринку. Також необхідно визначити тенденції розвитку вітчизняного ринку та його елементів за сучасних умов; запам'ятати загальні принципи (принцип свободи підприємництва; принцип соціального партнерства) та етичні норми поведінки суб'єктів господарювання на ринку.

Закінчувати тему доцільно вивченням типології ринкової структури, від якої залежать умови взаємодії учасників і ціноутворення на ринках. Студенту слід детально ознайомитися з характерними ознаками та різновидами ринкових структур: досконалої конкуренції, монополії, монополістичної конкуренції, олігополії.



## Термінологічний словник

❖ *середовище господарювання підприємства* — це сфера умов і факторів, які впливають на його розвиток та вимагають прийняття рішень, спрямованих на пристосування до них;

❖ *моделі середовища господарювання підприємств*: модель галузевої структури або п'яти конкурентних сил; модель пізнавальних систем (прийняття рішень); модель сфери дії організації; ієрархічна модель; екологічна модель;

❖ *зовнішнє середовище (загальне визначення)* — сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх щодо підприємства умов і чинників;

❖ *фактори зовнішнього середовища*: техніко-технологічні, економічні, політико-інституційні, демографічні, міжнародні, географічно-екологічні, ринкові фактори та соціально-культурні умови;

❖ *PEST* — методика оцінювання факторів зовнішнього (макро-) середовища в розрізі чотирьох їх груп: P — Policy (політика); E — Economy (економіка); S — Society (суспільство, соціум); T — Technology (технологія);

❖ *риннок* — це сфера товарного обігу і пов'язана з ним сукупність товарно-грошових відносин, яка виникає між виробниками (продавцями) та споживачами (покупцями) у процесі купівлі-продажу товарів;

❖ *інфраструктура ринку* — сукупність організацій (установ), які мають різні напрями діяльності, забезпечують ефективну взаємодію товаровиробників та інших ринкових агентів, що здійснюють обіг товарів, просування останніх зі сфери виробництва у сферу споживання;

❖ *структури ринку*: досконала конкуренція; монополія; монополістична конкуренція; олігополія.



### План семінарського заняття

1. Середовище господарювання підприємства: поняття, компоненти та вплив на діяльність суб'єкта господарювання.
2. Фактори макросередовища підприємства.
3. Характеристика окремих складових мезо- та мікросередовища підприємства.
4. Методичні підходи до оцінювання середовища господарювання підприємства.
5. Ринок: сутність, функції, форми та структура.
6. Принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку.
7. Сучасний ринок продукції (послуг) та конкуренція



### Питання для дискусій

- ❖ Охарактеризуйте напрями та силу впливу ринкових інститутів на діяльність підприємства. Наскільки сильним є вплив на економіку вітчизняного підприємства держави?
- ❖ На вирішення яких основних завдань спрямовано проведення аналізу зовнішнього середовища?
- ❖ Чи можна протистояти негативному впливу факторів зовнішнього середовища функціонування підприємства?
- ❖ Наскільки актуальною є проблема недотримання принципів поведінки суб'єктів господарювання на ринку?



## Орієнтовна тематика рефератів

- 📖 Типологія і характеристика зовнішнього середовища.
- 📖 Адаптація підприємств до змін зовнішнього середовища.
- 📖 Роль банківської системи у фінансовому забезпеченні діяльності фірми.
- 📖 Взаємодія зовнішніх і внутрішніх факторів середовища підприємства.
- 📖 Система моніторингу зовнішнього середовища підприємства.
- 📖 Сутність сервісу та його сучасні принципи.
- 📖 Критичний аналіз моделей зовнішнього середовища організації.
- 📖 Складові ринкової інфраструктури.
- 📖 Форми та способи впливу держави на економіку підприємства.
- 📖 Порівняльний аналіз структур ринку.
- 📖 Еволюція процесу ринкової поведінки олігополістів.



## Література

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 702 с.
2. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. — К.: КНЕУ, 2001. — 227 с.
3. Портер Майкл. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. — К.: Основи, 1998.
4. Селезньов В. В. Основы ринкової економіки України: Посібник. — К.: А.С.К., 2006. — 688 с.
5. Томпсон-мл., Артур А., Стрикленд Ш. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е изд. / Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. — 928 с.
6. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 312 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Интел-Синтез, 2001. — 312 с.
8. Шершньова З. С., Оборська С. В. Стратегічне управління: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 690 с.

## *Задачі для опрацювання під час практичного заняття*

### **Задача**

Оцінити привабливість галузі (на ваш вибір) на основі показників, наведених у таблиці 4.6.1. Обґрунтуйте рівень складності а) входження нового підприємства на цей ринок; б) функціонування діючих підприємств галузі на ринку України.

Питома вага в сумі дорівнює одиниці. Діапазон рейтингових оцінок — від 1 до 5.

*Таблиця 4.6.1*

#### **ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗІ (ЗГІДНО З ПЕРЕЛІКОМ ХАРРИСОНА)**

№ з/п	Критерій	Питома вага	Рейтинг	Оцінка (гр. 3 × гр. 4)
1	2	3	4	5
1.	Вплив постачальників	0,10		
2.	Вплив споживачів	0,10		
3.	Вплив товарів-замінників	0,03		
4.	Міцність бар'єрів входу	0,10		
5.	Рівень конкуренції	0,15		
6.	Рівень і тип регулювання з боку держави	0,10		
7.	Вплив соціально-активних груп	0,03		
8.	Відношення громадськості до галузі	0,03		
9.	Швидкість технологічних нововведень	0,03		
10.	Вплив профспілок	0,06		
11.	Відношення фінансових організацій та посередників до галузі	0,03		
12.	Темпи зростання	0,04		
13.	Прибутковість	0,10		
14.	Ефективність функціонування в період економічного спаду	0,10		
Усього		1,00	×	

Таблиця 4.6.2

**ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗІ  
(ЗГІДНО З ПЕРЕЛІКОМ ДЖ. ТОМПСОНА)**

№ з/п	Критерій	Питома вага	Рейтинг	Оцінка (гр. 3 × гр. 4)
1	2	3	4	5
1.	Розмір ринку	0,15		
2.	Прогнозований темп зростання ринку	0,20		
3.	Історична та передбачувана прибутковість	0,10		
4.	Рівень конкуренції	0,20		
5.	Можливі загрози та шанси	0,15		
6.	Вплив сезонних і циклічних факторів	0,05		
7.	Вимоги до рівня технології та капіталовкладень	0,10		
8.	Вплив середовища	0,05		
9.	Вплив регулювання соціальної та економічної політики			
Усього		1,00	×	

***Навчальні завдання  
для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *середовище господарювання підприємства;*
- ✓ *зовнішнє середовище;*
- ✓ *ринок;*
- ✓ *ринкова інфраструктура;*
- ✓ *конкуренція.*

Вправа

Доповніть рисунок 4.7.1 назвами:

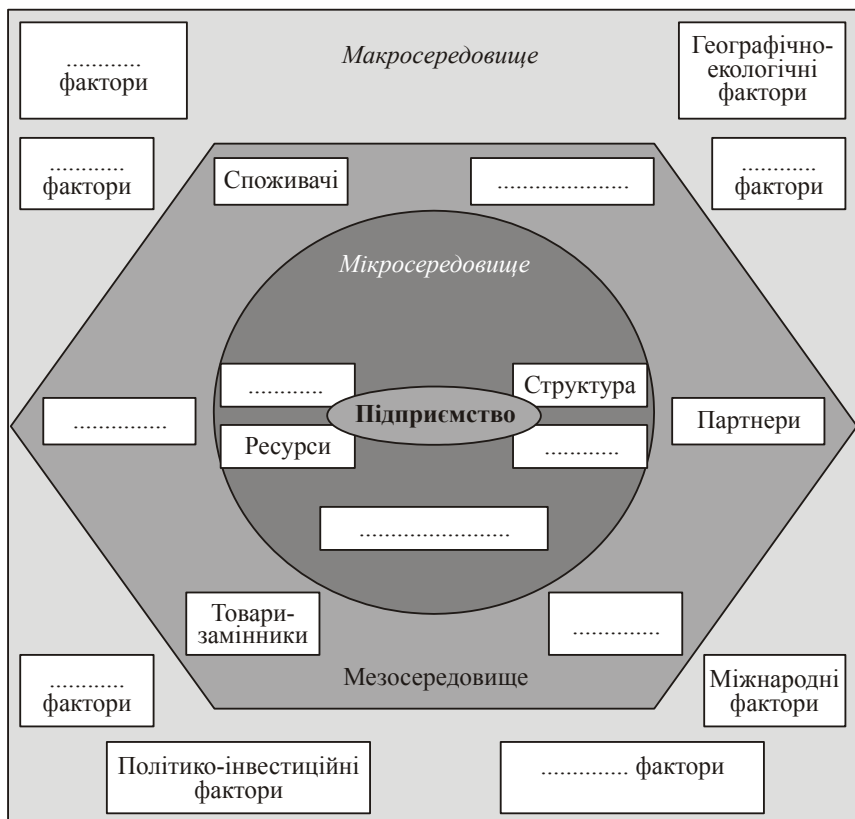


Рис. 4.7.1. Середовище господарювання підприємства

Вправа

Наведіть приклади конкретних підприємств, що працюють на ринку досконалої конкуренції, монополістичної конкуренції та олігополістичному ринку України.

### Тестові завдання для самоперевірки знань

1. Ця модель побудована за ієрархічною концепцією й описує середовище в термінах, що відображають характер ресурсів, які використовує підприємство, та їх розподіл. Йдеться про...

а) модель пізнавальних систем;



- b) екологічну модель;
- c) ієрархічну модель;
- d) модель сфери дії організації.

2. *Недоліком моделі пізнавальних систем є...*

- a) неможливість урахування негалузевих впливів на організацію;
- b) нема чіткого образу зовнішнього середовища, що ускладнює його сприйняття та оцінювання;
- c) керівництво приймає стратегічні рішення більшою мірою на основі інформації про теперішній стан зовнішнього середовища, без прогнозування можливих його змін;
- d) правильної відповіді нема.

3. *Сукупність факторів, що формують довгострокову результативність підприємства і на які воно може впливати через встановлення ефективних комунікацій, — це...*

- a) внутрішнє (мікро-) середовище;
- b) проміжне (мезо-) середовище;
- c) зовнішнє (макро-) середовище.

4. *Чи можна казати про ринок як найдосконаліший інструмент саморегуляції суспільного виробництва?*

- a) так;
- b) ні;
- c) це спірне питання.

5. *Через механізм конкуренції ринкові відносини активно впливають на розширення асортименту й поліпшення якості продукції, зниження витрат виробництва та обігу, вилучення з виробництва і споживання застарілих видів продукції, які не мають перспективи розширення збуту. Мова йде про ... функцію ринку.*

- a) спеціальну;
- b) стимулюючу;
- c) регулятивно-контрольну.

6. *Ринки досконалої та монополістичної конкуренції мають спільну рису, яка полягає в тому, що ...*

- a) фірми випускають диференційовані товари;
- b) на ринку оперує безліч продавців;
- c) фірми випускають однорідні товари;

d) ринкова поведінка кожної фірми залежить від реакції її конкурентів.

7. Монополія, за якої одне підприємство на деякий час стає єдиним виробником продукції, але не має спеціального захисту від конкуренції, — це...

- a) закрита монополія;
- b) відкрита монополія;
- c) дискримінаційна монополія;
- d) чиста монополія.

8. Прикладами товарної цінової дискримінації є...

- a) оптові та роздрібні ціни і тарифи;
- b) знижка для постійних покупців;
- c) тарифи на виробниче або споживче використання енергії;
- d) демпінгові ціни.

9. Головною рисою олігополістичного ринку є те, що ...

- a) вступ до галузі ускладнений через різні бар'єри;
- b) підприємства мають неоднакову ринкову владу;
- c) має місце загальна взаємозалежність його учасників;
- d) на ринку діє невелика кількість підприємств.

10. На ринку дуополії кожний із продавців визначає свій обсяг виробництва. Йдеться про...

- a) модель Бертрана;
- b) модель Курно;
- c) олігополістичне рішення Боулі.

## **Тема 5. Ринок продукції (послуг) та маркетингова діяльність підприємства**

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення цієї теми передбачає деталізований розгляд низки питань, важливих для розуміння сутності ринку та головної складової — продукції (послуг), яка саме і формує ринок товару (ринок послуг).

Передусім необхідно усвідомити сутність товару. Товар являє собою продукт праці у формі виробу або послуги, який призна-

чено для продажу з метою задоволення потреб населення або підприємств. Згідно з загальною класифікацією товари поділяють на кілька груп, зокрема на: сільськогосподарську сировину та продовольство; паливо, мінеральну сировину та метали; хімічні продукти, машини, устаткування, транспортні засоби; промислові товари народного споживання. Залежно від особливостей потреб споживачів, їх купівельної поведінки і мети придбання товарів усі їх можна поділити на дві великі групи — споживчі товари, які купуються з метою особистого (індивідуального) споживання та товари виробничого призначення, метою купівлі яких є подальше їх використання, як правило, у виробничому процесі для одержання прибутку. Ринок споживчих товарів за масштабами значно переважає ринок товарів виробничого призначення. До покупців, які купують товари виробничого призначення, належать підприємства, фірми, організації.

Підприємства, окрім продукції, виробляють також послуги і виконують різноманітні роботи. Послугою вважають будь-яку діяльність або дію, яку продуцент пропонує споживачам — індивідуальним і корпоративним, і результатом якої є задоволення потреби через одержання певної вигоди останніми. Послуги вважають нематеріалізованим, особливим товаром внаслідок їх специфічних рис, до яких слід віднести такі як невідчутність, невіддільність від джерела і об'єкта послуги, мінливість якості та нездатність до зберігання. Ці риси суттєво ускладнюють як процеси виробництва, так і процеси споживання послуг, а також взаємовідносини між продуцентами і споживачами. Усе різноманіття послуг узагальнює Державний класифікатор продукції і послуг.

Треба враховувати, що виготовлена продукція, виконана робота або надана послуга є товаром, а облік та планування товарів здійснюється в натуральних (фізичних) і вартісних (грошових) вимірниках. Вимірниками обсягу продукції в натуральному виразі є конкретні фізичні одиниці — штуки, метри, тонни, квадратні метри тощо. У практиці планування використовують також умовно-натуральні та подвійні натуральні показники. Вартісне вимірювання обсягу продукції здійснюється з використанням таких показників, як товарна, валова, реалізована і чиста продукція. Кожний з указаних показників вартісного вимірювання продукції має певні особливості і методику розрахунку.

Важливо зрозуміти, як ринок оцінює ступінь задоволення потреб споживачів. Таке оцінювання здійснюється, виходячи з номенклатури й асортименту. Номенклатурою називають перелік найменувань виробів, завдання з випуску яких передбачено пла-

ном виробництва продукції, а асортиментом — сукупність різновидів продукції кожного найменування, що різняться за відповідними техніко-економічними показниками.

Розгляд продукції в контексті ринку передбачає вивчення маркетингової діяльності підприємства як передумови успішного функціонування. Маркетинг як напрям діяльності підприємства спрямований на виявлення і задоволення потреб споживачів шляхом формування конкурентоспроможної пропозиції. Об'єктом маркетингу є комплекс «потреби—товар—ціна—реклама—збут».

Маркетинг як концепція успішної ринкової діяльності використовується продуцентами досить тривалий період, упродовж якого відбувалися її трансформації. На сьогодні відомо п'ять концепцій маркетингу — виробнича, продуктова, комерційна, індивідуалізованого маркетингу, соціального маркетингу. Кожна з цих концепцій відповідає певному етапу розвитку ринку і передбачає маркетингові дії, орієнтовані на актуальні пріоритети.

Як правило, успішні підприємства адаптують маркетингову діяльність до трансформацій ринку, тому творчо поєднують елементи кількох концепцій.

Розглядаючи маркетингову діяльність підприємства, доцільно зосередити увагу на основних інструментах маркетингу, які використовує в практичній маркетинговій діяльності майже кожний продуцент або посередник. Це так званий комплекс маркетингу, або «4Р», чи «маркетинг-мікс». До комплексу маркетингу належать чотири основні його елементи, а саме: товар (product), ціна (price), розподіл (place), просування (promotion). Отже, маркетологи підприємства, розробляючи програми маркетингу, приймають рішення по чотирьох елементах — товару, рівнях цін, каналах розподілу і рівнях обслуговування, системі просування товарів. При цьому вони намагаються розробити і реалізувати такий варіант маркетингового комплексу, який забезпечував би споживачам найкращу пропозицію за формування витрат підприємства на маркетинг у розумних межах.

Маркетингова діяльність підприємства ґрунтується на стратегії і тактиці маркетингу, які розробляються з урахуванням результатів постійного дослідження ринку. Продуцента, як правило, щонайбільше цікавлять такі параметри ринку, як попит на вироблювану продукцію, привабливі сегменти ринку, місткість ринку і сегментів, частка підприємства і його основних конкурентів, прогноз кон'юнктури тощо.

Слід враховувати, що підприємство, яким би масштабним воно не було, не в змозі задовольнити потреби абсолютно всіх споживачів, тому важливою передумовою ефективною маркетингової діяльності є сегментація або поділ ринку на частини (цільові групи споживачів) і концентрація уваги на найпривабливіших сегментах ринку. Є певні критерії сегментації споживчого та промислового ринків, знання яких допомагає точніше визначати привабливу групу покупців і обирати відповідну стратегію охоплення ринку. Розрізняють три стратегії охоплення ринку — недиференційований, диференційований і концентрований маркетинг.

Крім стратегії охоплення ринку, підприємству важливо також обрати певну стратегію виходу на ринок. Розрізняють кілька таких стратегій — закріплення на ринку, розширення меж ринку, удосконалення продукту та диверсифікації.

Успішна маркетингова діяльність підприємства апріорі передбачає знання і розуміння ринку, постійні та періодичні маркетингові дослідження цільових сегментів покупців з метою своєчасного коригування маркетингових програм і планів. Особливо важливими є вимір таких параметрів, як місткість ринку та попит на конкретні товарні групи й окремі товарні категорії. Слід зазначити, що визначення місткості ринку та попиту пов'язане з певними складностями, основними з яких є інформаційна забезпеченість подібних досліджень та специфічні риси української ринкової економіки. Загалом можна виокремити такі основні методи визначення місткості ринку, як метод ланцюгових підстановок та метод підсумку ринків. Для прогнозування попиту використовують такі методи, як опитування покупців та торговельних посередників, експертні оцінки, статистичні методи.



### Термінологічний словник

- ❖ *товар* — продукт праці, який має споживну вартість і здатний задовольняти потреби споживачів шляхом обміну;
- ❖ *продукція (послуга, робота)* — результат праці, який матеріалізується у вигляді конкретного виробу, послуги або виконаної роботи;
- ❖ *номенклатура* — це перелік найменувань виробів, завдання з випуску яких передбачається планом виробництва продукції;

❖ *асортимент продукції* — сукупність різновидів продукції кожного найменування, що різняться за відповідними техніко-економічними показниками (за типорозміром, потужністю, продуктивністю, дизайном);

❖ *валова продукція* — це вартість усієї продукції, виготовленої підприємством, з урахуванням зміни залишків незавершеного виробництва, в тому числі вартість сировини і матеріалів замовника;

❖ *товарна продукція* — вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру, призначених для реалізації різним споживачам;

❖ *чиста продукція* — це новостворена підприємством вартість, тобто вартість товарної продукції за мінусом вартості уречевленої праці;

❖ *реалізована продукція* — це вартість товарної продукції з урахуванням залишків готової продукції на складі, тобто продукція, відвантажена споживачам і оплачена останніми;

❖ *маркетинг* — виробничо-комерційна діяльність підприємства, спрямована на виявлення та задоволення потреб споживачів у товарах та послугах з метою одержання прибутку;

❖ *маркетингова діяльність підприємства* — сукупність маркетингових дій і заходів, спрямованих на формування й ефективну реалізацію комплексу «товар—ціна—збут—комунікація»;

❖ *попит* — обсяг продукції певної товарної категорії, яку споживачі хочуть і спроможні придбати на конкретному ринку за певною ціною протягом певного часу;

❖ *місткість ринку* — максимально можливий обсяг продажу певного товару впродовж року, виражений у натуральних чи вартісних одиницях.



### План семінарського заняття

1. Сутність товару та товарного ринку.
2. Класифікація товарів.
3. Особливості послуг та їх класифікація.
4. Вимірники обсягу продукції та їх специфіка.
5. Сутність та функції маркетингу.
6. Різновиди маркетингу та їх характеристика.
7. Сучасні концепції маркетингу.
8. Маркетингові стратегії охоплення ринку та виходу на ринок.



## Питання для дискусій

- ❁ Сформулюйте, за якими визначальними рисами слід розрізняти споживчий ринок і ринок товарів промислового призначення.
- ❁ Які розбіжності характерні для маркетингу споживчих товарів і маркетингу промислових товарів?
- ❁ За якими характеристиками розрізняються товари і послуги? Як ці розбіжності впливають на маркетинг товарів і маркетинг послуг?
- ❁ Якими чинниками зумовлений розвиток ринку послуг? Які чинники сприяють, а які перешкоджають розвитку українського ринку послуг?
- ❁ Які є різновиди продукції, послуг, робіт?
- ❁ За яких умов застосовують натуральні та вартісні вимірники обсягу продукції?
- ❁ Які є сучасні підходи до визначення поняття «маркетинг»?
- ❁ Які концепції маркетингу реалізуються в умовах українського ринку?
- ❁ За яких умов доцільно використовувати концепцію соціального маркетингу?



## Орієнтовна тематика рефератів

- 📖 Товар і товарний ринок: сутність, функції та структуризація.
- 📖 Особливості вимірювання вартісних показників обсягу продукції.
- 📖 Виробнича та соціальна концепції маркетингу: сутність, складові та результати реалізації.
- 📖 Становлення маркетингу в системі управління підприємством.
- 📖 Формування маркетингових функцій у діяльності підприємства.
- 📖 Особливості реалізації маркетингової діяльності промислових підприємств за умов українського ринку.
- 📖 Особливості формування комплексу маркетингу продуцентами послуг.
- 📖 Методи оцінювання та прогнозування попиту на товари і послуги.



1. *Войчак А. В.* Маркетинговий менеджмент: Підручник. — К.: КНЕУ, 1998. — 268 с.
2. *Гейк П., Джексон П.* Вчись аналізувати ринок. — Львів: Сейбр-Світло, 1995. — 270 с.
3. *Кардаш В. Я.* Маркетингова товарна політика: Підручник. — К.: КНЕУ, 2001. — 240 с.
4. *Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К.* Товарна інноваційна політика: Підручник. — К.: КНЕУ, 2002. — 266 с.
5. *Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.* Основы маркетинга. — М.; СПб.; К.: Вільямс, 1998. — 1056 с.
6. *Лавлок К.* Маркетинг услуг: персонал, технології, стратегія. — М.: Вільямс, 2005. — 1008 с.
7. *Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян та ін.* — К.: Навч. метод. центр «Консорціум з удоск. менеджмент-освіти в Україні», 2005. — 422 с.
8. *Павленко А. Ф., Войчак А. В.* Маркетинг: Навч. метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2001. — 106 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

**Задачі\*** № 8.1—8.9, 8.11—8.13.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *ринок;*
- ✓ *продукція;*
- ✓ *асортимент;*
- ✓ *номенклатура;*

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посіб. / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.



- ✓ товарна продукція;
- ✓ валова продукція;
- ✓ чиста продукція;
- ✓ реалізована продукція;
- ✓ маркетинг.

### Вправа

Деякі підприємства, наприклад виробники будівельних матеріалів, працюють одночасно на споживчому ринку і ринку організацій-споживачів. Для повнішого врахування потреб кожної групи споживачів і досягнення успіху підприємство має враховувати особливості кожного ринку. Сформулюйте основні відмінності між споживчим ринком і ринком організацій-споживачів. Відповіді оформіть у вигляді таблиці.

Таблиця 5.7.1.1

#### ВІДМІННОСТІ СПОЖИВЧОГО РИНКУ ТА РИНКУ СПОЖИВАЧІВ-ОРГАНІЗАЦІЙ

Показник	Споживчий ринок	Ринок організацій
Споживачі		
Концентрація споживачів		
Розмір ринку		
Потреби споживачів		
Характер попиту		
Відношення до ціни		
Прийняття рішення про покупку		

### Вправа

Солодощі для українців завжди були значущими продуктами — і в свята, і в будні. Ще за радянських часів продукція Київської фабрики ім. К. Маркса користувалась великим попитом. Сьогодні фабрика входить до кондитерської корпорації «Roshen», яка є одним з найвідоміших продуцентів солодощів і випускає близько 100 найменувань виробів, серед яких шоколад, цукерки, торти, печиво, мармелад. Фабрика постійно оновлює свій асортимент, використовує нові технології. Різноманіття продукції дає змогу Київській кондитерській фабриці ім. К. Маркса задовольняти потреби всіх категорій споживачів, як найвибагливіших, так і тих, хто має скромні статки. Зверніться на сайт корпорації «Roshen» ([www.roshen.ru](http://www.roshen.ru)) і проаналізуйте асортимент продукції, пропонуваній корпорацією.

## Вправа

Компанії можуть продемонструвати відданість концепції маркетингу на своїх Web-сторінках, розмістивши там важливу для існуючих і потенційних клієнтів інформацію. Потенційні покупці бажають отримати відомості про переваги товарів компанії і про місця, де їх можна придбати. Сторінки, які надають не тільки цю інформацію, а й інші дані, створюють для споживачів додаткову споживчу цінність. Багато компаній за допомогою своїх Web-сторінок прагнуть зацікавити нових клієнтів. Крім того, важливою ознакою орієнтації на споживача є наявність у компанії електронної адреси, яку легко запам'ятати і використовувати. Звертаючись за цією адресою, споживач може отримувати не тільки потрібну інформацію, але й відповіді на свої запитання.

Відвідайте Web-сторінки двох найбільших українських операторів мобільного зв'язку — UMC і Kyivstar ([www.ums.ua](http://www.ums.ua) і [www.kyivstar.net](http://www.kyivstar.net)). Визначте, які послуги пропонує кожна з цих компаній, з якими сегментами ринку вони працюють, який комплекс маркетингу сформував кожний з операторів.

Зіставте сторінки цих компаній з погляду застосування концепції маркетингу. Складіть перелік найважливіших характеристик цих сторінок, які свідчать про орієнтацію цих компаній на концепцію маркетингу.

Проаналізуйте п'ять основних концепцій маркетингу. Назвіть головні їх риси. Визначте, за яких умов ринку реалізується кожна з концепцій маркетингу. Подумайте, яка з них найефективніша у короткостроковій перспективі. Яка з них забезпечує найкращий результат у довгостроковій перспективі? Які концепції найперспективніші для українського ринку?

## Вправа

Сьогодні компанії створюють внутрішні бази даних, якими менеджери з маркетингу користуються для розроблення досконалих маркетингових планів і програм. Уявіть, що вам як менеджеру з маркетингу, який працює на підприємстві, що виробляє програмне забезпечення для управління виробничими процесами на промислових підприємствах, необхідно скласти перелік відомостей для створення такої бази даних. Яку інформацію доцільно було б мати в такій базі даних? Чому?

## Тестові завдання для самоперевірки знань

### Тест 1

#### 1. Ринок — це...

- a) виробництво засобів виробництва;
- b) планування темпів і пропорцій розвитку економіки;
- c) відносини з приводу виробництва і реалізації товарів та послуг;
- d) централізований обмін товарами і послугами.

#### 2. Товар — це...

- a) все, що виробляється підприємством;
- b) продукт праці зі споживною вартістю і здатністю задовольняти потреби споживачів шляхом обміну;
- c) дія, яка приносить користь продуценту;
- d) продукція, вироблена підприємством для власних потреб.

#### 3. Вимірниками обсягу продукції в натуральному виразі є:

- a) фізичні одиниці;
- b) умовно-натуральні показники;
- c) подвійно-натуральні показники;
- d) всі відповіді правильні.

#### 4. Товарна продукція — це...

- a) загальна вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру;
- b) вартість усієї виробленої продукції і незавершеного виробництва;
- c) готова до реалізації вироблена продукція, яка зберігається на складі підприємства;
- d) продукція, за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства.

#### 5. Обсяг реалізованої продукції — це...

- a) обсяг товарної продукції, виготовленої та відвантаженої в певному періоді;
- b) обсяг товарної продукції на складах підприємства;
- c) обсяг відвантаженої покупцям товарної продукції, за яку в звітному періоді повністю надійшли кошти на розрахунковий рахунок;
- d) всі відповіді правильні.

6. Маркетингова діяльність підприємства складається з:

- a) виявлення і задоволення потреб клієнтів;
- b) створення найприйнятніших для клієнтів товарів;
- c) виявлення найзручніших способів надання товарів і послуг;
- d) усі відповіді правильні.

7. Задоволення різноманітних потреб людей відповідно до інтересів суспільства є метою концепції...

- a) традиційного маркетингу;
- b) соціального маркетингу;
- c) удосконалювання виробництва;
- d) удосконалювання товару.

8. Що таке «4P» ?

- a) складові PEST-аналізу;
- b) комплекс маркетингових елементів;
- c) складові моделі М. Портера;
- d) елементи маркетингової стратегії.

9. До елементів комплексу маркетингу належить:

- a) товар, ціна, розподіл, комунікація;
- b) нужда, потреба, попит;
- c) існуючі і потенційні покупці;
- d) опитування споживачів.

10. Вибір маркетингової стратегії підприємства залежить від:

- a) ситуації, що склалася на ринку;
- b) можливостей підприємства;
- c) сильних і слабких сторін підприємства;
- d) маркетингових стратегій конкурентів;
- e) усі відповіді правильні.

## Тест 2

Знайдіть відповідні тлумачення термінів.

Таблиця 5.7.2.1

### ЗНАХОДЖЕННЯ ВІДПОВІДНИХ ВИЗНАЧЕНЬ ТЕРМІНІВ

1. Ринок	А. Обсяг продукції певної товарної категорії, яку споживачі хочуть і спроможні придбати на конкретному ринку за певною ціною протягом певного часу
----------	--

2. Недиференційований маркетинг	Б. Вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру, призначених для реалізації різним споживачам
3. Попит	В. Виробничо-комерційна діяльність підприємства, спрямована на виявлення та задоволення потреб споживачів у товарах та послугах з метою одержання прибутку
4. Асортимент продукції	Г. Стратегія охоплення ринку, орієнтована на пропозицію диференційованих продуктів різним сегментам ринку
5. Валова продукція	Д. Новостворена підприємством вартість, тобто вартість товарної продукції за мінусом вартості уречвленої праці
6. Товарна продукція	Е. Сукупність різновидів продукції кожного найменування, що різняться за відповідними техніко-економічними показниками (за типорозміром, потужністю, продуктивністю, дизайном)
7. Чиста продукція	Є. Вартість товарної продукції з урахуванням залишків готової продукції на складі, тобто продукція, відвантажена споживачам і оплачена останніми

*Закінчення табл. 5.7.2.1*

8. Реалізована продукція	Ж. Стратегія охоплення ринку, спрямована на пропозицію цільовому ринку стандартизованого товару, здатного задовольнити потреби більшості споживачів
9. Маркетинг	З. Вартість всієї продукції, виготовленої підприємством, у тому числі вартість сировини і матеріалів замовника, а також зміна залишків незавершеного виробництва
10. Диференційований маркетинг	І. Сфера товарного обігу і пов'язана з ним сукупність товарно-грошових відносин, яка виникає між виробниками і споживачами у процесі купівлі-продажу товару

## Тема 6. Товарна політика підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на сутність та логіку побудови товарної політики підприємства. Вона включає асортиментну політику, брендинг, а також передбачає використання товарних стратегій.

Товарні стратегії відображають напрями оптимізації товарної номенклатури і визначення асортименту товарів, які створюють умови для забезпечення стабільної конкурентоспроможності й ефективності діяльності фірми. Зазвичай до товарних стратегій належать: стратегія інновації, стратегія варіації, стратегія елімінування товару чи послуги. Студентам необхідно ознайомитися з визначенням кожної з цих товарних стратегій. Особливу увагу необхідно приділити стратегії інновації товару. При інновації товару використовують способи диференціації та диверсифікації продукту. Загалом виділяють такі види диверсифікації товарної політики: горизонтальна (концентрична); вертикальна; поздовжня (латеральна). Студенти мають опанувати технологію вибору виду диференціації за допомогою відповідної матриці.

Використовуючи різні види диверсифікації, підприємство намагається зменшити підприємницький ризик під час насичення та спаду ринку, кон'юнктурних коливань попиту. Диверсифікація дає змогу раціонально використовувати ресурси підприємства та додаткові переваги, підвищувати рівень завантажування виробничої потужності.

Вивчаючи питання цієї теми, студенти мають познайомитися з економічним змістом поняття «життєвий цикл товару». Необхідно звернути увагу на те, що життєвий цикл товару характеризується коливаннями обсягів продажу та прибутків від реалізації. Ці коливання можна подати у вигляді кривої в системі координат, де по осі ординат відкладаються кількісні показники, а по осі абсцис — час. З економічного погляду життєвий цикл товару — це період комерційно виправданого випуску товару, протягом якого він користується попитом, продається за прийнятними цінами і зберігає свою конкурентоспроможність. Графічно життєвий цикл товару являє собою модель реакції ринку на товарне пропонування, в якій незалежною змінною є час, а залежною — обсяги продажу, витрати та прибуток.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграють проблеми формування асортименту товарів. Залежно від складності асортименту розрізняють товари простого та складного асортименту. Ураховуючи поділ товарів на групи, підгрупи та види, асортимент товарів також поділяють на груповий та внутрішньогруповий (розгорнений). Ці два поняття, у свою чергу, тісно пов'язані з поняттям широти та глибини асортименту.

Рішення про формування товарного асортименту ухвалюються, виходячи з ситуації, що склалася на ринку, загальноекономічної і маркетингової стратегії підприємства, його ресурсних можливостей.

Широкий і глибокий асортимент продукції, яка орієнтована на запити різних груп споживачів, збільшує адаптивні можливості підприємства до змін ситуації на ринку і зменшує ризик затоварення продукцією, однак у цій ситуації значно ускладнюється організація виробництва і збуту, а також система управління підприємством. При цьому простішим і менш ризикованим для товаровиробника є збільшення глибини асортименту, ніж його розширення, пов'язане з розробленням нових товарних ліній.

Поглиблення асортименту забезпечує більший ступінь урахування специфіки запитів різних груп споживачів. На цьому базується стратегія диверсифікації — одна з двох конкурентних стратегій. Іншою є стратегія лідерства за витратами, що передбачає виробництво стандартизованих дешевих товарів.

Розширення асортименту збільшує стійкість підприємства на ринку, особливо якщо товарні лінії значно відрізняються за сферою використання і цільовими групами споживачів. У такому разі при втраті інтересу споживачів до одних товарних ліній підприємство може вижити і розвиватися за рахунок інших, виводячи з асортименту види продукції, що не користуються попитом споживачів, і вводячи нові. Аналіз ефективності товарного портфеля має здійснюватися постійно й узгоджуватися з новими ринковими можливостями.

Формуючи асортимент товарів, підприємство має враховувати такі фактори: темпи науково-технічного прогресу; зміни у структурі ринкового попиту; фінансові можливості підприємства; виробничі і маркетингові «ноу-хау»; рівень конкуренції; зміни в асортиментній політиці конкурентів.

Також студентам необхідно ознайомитися з новим напрямом товарної політики — брендингом, тобто технологією створення бренду. Бренд — це не тільки торгова марка (назва, графічне зображення, звукові символи) компанії чи товару, але й додаткові складові. До них належать: образ у свідомості споживача; механізм диференціювання товару; індивідуальність; правовий інструмент; система комунікації із споживачами. Використання бренду полегшує розуміння товару та спрощує його вибір споживачем.

Студентам важливо засвоїти, що частиною планування продукту є визначення товарної марки — імені, знака або символу, з допомогою яких споживачі ідентифікують продукцію та послуги виробників і посередників. Позначаються марки фірмовим ім'ям, фірмовим знаком, торговельним образом або торговельним знаком. Перші три типи позначень марок є суто маркетинговими і не мають юридичного захисту. Торговельні знаки реєструються в

установленому порядку і підлягають юридичному захисту. У міжнародній практиці зареєстрований торговий знак позначається символом «®» (від англ. — registered), або «™» (trade mark).



## Термінологічний словник

- ❖ *товарна політика* — сукупність стратегічних заходів, орієнтованих на визначення і досягнення місії та цілей підприємства;
- ❖ *асортиментна політика* — формування асортименту продукції залежно від потреб ринку, фінансового стану підприємства, його місії і стратегічних цілей. Зазвичай асортиментна політика має довгострокові цілі;
- ❖ *товарні стратегії* — принципи напрями (пріоритети) товарної політики, притримуючись яких підприємство може забезпечити стабільний обсяг продажу, нарощування доданої вартості і прибуток на всіх стадіях життєвого циклу продукції;
- ❖ *інновація товару* — стратегія виведення нових продуктів на ринок;
- ❖ *диверсифікація* — розширення виробничої програми через виготовлення нової продукції для експансії ринків;
- ❖ *горизонтальна (концентрична) диверсифікація* — зустрічається тоді, коли підприємство додає до своєї номенклатури нові види продукції, які виготовляються з використанням традиційних технологій;
- ❖ *вертикальна диверсифікація* — має місце тоді, коли існуюча товарна номенклатура доповнюється продукцією попередніх та наступних рівнів;
- ❖ *поздовжня (латеральна) диверсифікація* — результат намагання підприємства ввійти в галузі, що не мають нічого спільного з його традиційною діяльністю;
- ❖ *варіація товару* — модифікація товару, який уже виготовляється і перебуває на ринку, шляхом зміни його окремих властивостей або показників якості;
- ❖ *елімінування товару* — вилучення товару з виробничої програми підприємства;
- ❖ *життєвий цикл товару* — концепція, яка характеризує розвиток обсягів збуту і прибуток від реалізації товару, пропонує заходи зі стратегії і тактики маркетингу з моменту надходження товару на ринок аж до його усунення з ринку;
- ❖ *бренд* — сукупність багатьох аспектів — від марки, як цілісної концепції виробника, до сприйняття свідомістю споживача сукупності функціональних та емоційних елементів, що поєднуються з самим товаром та способами його подання споживачеві.





## План семінарського заняття

1. Товарна політика підприємства: сутність і її елементи.
2. Життєвий цикл товару.
3. Формування асортименту товарів та управління ним.
4. Бренд: поняття, технологія створення та розвиток.
5. Інструменти створення іміджу товару на ринку.



## Питання для дискусій

- Що являє собою товарна політика підприємства?
- В чому полягає сутність та які є різновиди товарних стратегій?
- Які є види життєвих циклів товарів? У чому їх відмінність?
- Охарактеризуйте основні проблеми управління життєвим циклом товару і підходи до їх розв'язання.
  - Поясніть, з якою метою прогнозують характер життєвого циклу товару і тривалість його етапів.
  - З якою метою і як проводиться модифікація товарної номенклатури?
  - Який вид асортименту можна вважати кращим для товаровиробника? Опишіть алгоритм управління товарним асортиментом.
  - Звідки походить поняття «бренд»? Що являє собою брендинг? Наведіть приклади українських брендів.
  - Як допомагають засоби ідентифікації товару зробити вибір споживачеві на ринку? Без якого засобу ідентифікації товару неможливо здійснити його купівлю-продаж?
  - Чи має місце асоціативний зв'язок між товаром та його формою, матеріалом або кольором?
  - Які особливості здійснення передпродажного та післяпродажного сервісу в Україні?



## Орієнтовна тематика рефератів

- Сутність та складові товарної політики підприємства.
- Методичний інструментарій розроблення товарної політики підприємства.

☞ Сучасні товарні стратегії: основна характеристика та сфери застосування.

☞ Концепція життєвого циклу товару в епоху неоекономіки.

☞ Управління асортиментом продукції підприємства.

☞ Бренд та система його цінностей.

☞ Вітчизняний брендинг: проблеми та перспективи.

☞ Неймінг: вітчизняний та зарубіжний досвід.

☞ Методики складання рейтингу брендів.

☞ Поняття «товарний дизайн» та його інструментарій.

☞ Стан правового захисту товарної марки в Україні.

☞ Типи позначення товарних марок і торгових знаків.

☞ Стан та перспективи впровадження системи штрихового кодування товарів в Україні.

☞ Знаки відповідності та їх призначення.

☞ Сутність сервісу та його сучасні принципи.



Література

1. *Войчак А.В.* Маркетинговий менеджмент: Підручник. — К.: КНЕУ, 1998. — 268 с.

2. *Гейк П., Джексон П.* Вчись аналізувати ринок / Пер. з англ. — Львів: Сейбр-Світло, 1995. — 270 с.

3. *Дайан А., Букерель Ф., Ланкар* и др. Академия рынка. Маркетинг. — М.: Экономика, 1993. — 220 с.

4. *Кардаш В. Я.* Маркетингова товарна політика: Підручник. — К.: КНЕУ, 2001. — 240 с.

5. *Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К.* Товарна інноваційна політика: Підручник. — К.: КНЕУ, 2002. — 266 с.

6. *Котлер Ф., Амстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.* Основы маркетинга. — М.; СПб.; К.: Вильямс, 1998. — 640 с.

7. *Павленко А. Ф., Войчак А. В.* Маркетинг: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

#### **Задача 6.1**

На основі даних, наведених у таблиці, необхідно побудувати та ідентифікувати криві життєвого циклу кожного із товарів ТОВ «Силует».

Таблиця 6.6.1

## ОБСЯГИ ПРОДАЖУ ТОВ «СИЛУЕТ»

Товар	Обсяг продажу по кварталах, тис. грн															
	Рік 1-й				Рік 2-й				Рік 3-й				Рік 4-й			
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI
Пальто Т12	12	14	21	27	31	33	34	38	42	45	46	47	43	39	21	9
Куртка КА 2415	—	—	15	17	18	25	20	27	30	38	29	12	4	—	—	—
Костюм жін. С73	59	75	81	79	70	55	31	2	—	—	—	—	—	—	—	—
Костюм чол. Т12	20	29	47	68	72	73	72	72	71	71	71	70	70	70	70	70
Спідниця Д 349	12	15	29	51	78	102	93	65	34	21	11	3	—	—	—	—
Сорочка 37	19	25	37	49	56	59	65	76	71	61	38	29	36	43	48	57
Брюки чол. Б4	38	49	57	68	96	117	119	121	115	108	102	96	88	82	79	71
Жилет Ж1	21	25	28	27	23	21	26	25	24	23	21	22	24	23	25	20
Шкільна форма хл. Ф4	12	7	58	32	14	8	65	34	16	9	69	35	18	10	70	36
Шкільна форма хл. Ф3	15	9	63	36	16	11	69	37	17	13	72	38	18	15	75	39

## Задача 6.2

На основі даних таблиці 6.6.2 необхідно оптимізувати товарну політику торговельної компанії «Техносервіс» на майбутній рік, якщо оборотний капітал підприємства збільшиться на 20 %. Відповідь обґрунтуйте за допомогою основних економічних показників.

Таблиця 6.6.2

ДАНИ ЩОДО ФАКТИЧНОГО ТА ПОТЕНЦІЙНОГО ПРОДАЖУ  
ПРОДУКЦІЇ КОМПАНІЇ «ТЕХНОСЕРВІС»

Продукція	Ціна закупівлі, грн	Фактичний продаж, шт.	Потенційний продаж, шт.	Рівень рентабельності, %
1	2	3	4	5
1. Програмне забезпечення	2500	3064	5987	22
2. Сервери	3600	1824	1838	31

3. Системні блоки	2100	863	889	11
4. Принтери	1100	532	540	8
5. Системи безперебійного живлення	520	526	549	18
6. Ноутбуки	4560	489	532	24
7. Монітори	1589	305	328	12
8. Мережеве обладнання	4320	206	216	32
9. Сканери	450	120	138,00	9

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа 6.1** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *товарна політика;*
- ✓ *життєвий цикл товару;*
- ✓ *асортимент;*
- ✓ *бренд;*
- ✓ *торгова марка.*

**Вправа 6.2** Доповніть рисунок 6.7.1.2 назвами:

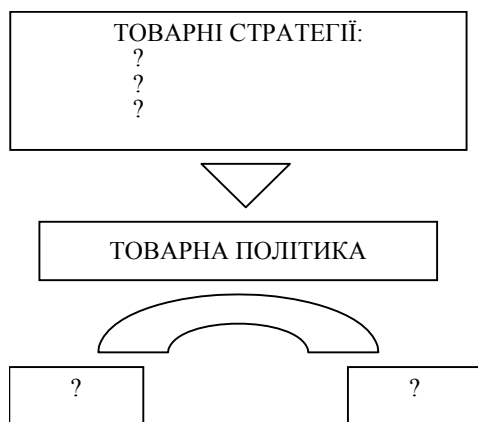


Рис. 6.7.1.2. Зміст товарної політики підприємства

**Вправа 6.3**

Заповніть таблицю 6.7.1.3.1, використовуючи рис. 6.7.1.3.

*Таблиця 6.7.1.3.1*

**ВИДИ ЖИТТЄВИХ ЦИКЛІВ ТОВАРІВ**

Крива	Назва	Основна характеристика життєвого циклу
A		
B		
C		
D		
E		
F		
G		

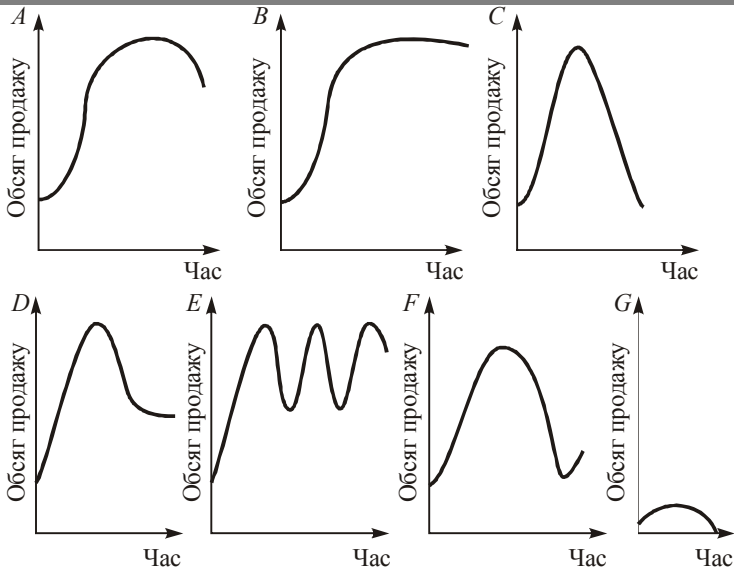


Рис. 6.7.1.3. Види життєвих циклів товарів

**Вправа 6.4** На основі аналізу опису діяльності підприємства необхідно визначити різновид диверсифікації:

ТОВ «Імпульс» засноване в 1995 р. Упродовж всього періоду свого існування підприємство здійснювало діяльність за різними напрямками:

- 1995—2000 роки — виробництво пиломатеріалів;
- 2001—2005 роки — виробництво сільськогосподарської продукції;
- 2003—2006 роки — виробництво металопластикових конструкцій.

На сьогодні виробництво металопластикових конструкцій становить 75 % обсягу валового доходу підприємства, ще 15 % припадає на виробництво шампінйонів та компосту, а 10 % — на новий напрям — ландшафтний дизайн.

**Вправа 6.5** На основі асоціативних характеристик споживача оберіть матеріал для виготовлення виробів:

- ✓ іграшки для дитини віком до одного року;
- ✓ ялинкові прикраси;
- ✓ сумки для подорожі;
- ✓ гантелі;
- ✓ записники.

Поясніть свій вибір.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

*1. Товарна політика — це ...*

а) процес безперервного удосконалення продукту, пов'язаний зі створенням оригінальних, покращених або модифікованих продуктів;

б) сукупністю стратегічних заходів, орієнтованих на визначення і досягнення місії та цілей підприємства;

с) намагання підприємства ввійти в галузі, що не мають нічого спільного з його традиційною діяльністю;

д) модифікації товару, який уже виготовляється і перебуває на ринку, шляхом зміни його окремих властивостей або показників якості.

*2. До товарних стратегій не належить...*

а) стратегія варіації товару;

б) стратегія інновації товару;

с) стратегія апробації товару;

д) стратегія елімінування товару.

3. Про який вид диверсифікації йдеться, якщо підприємство додає до своєї номенклатури нові види продукції, що виготовляються з використанням традиційних технологій?

- a) горизонтальна диверсифікація;
- b) фронтальна диверсифікація;
- c) вертикальна диверсифікація;
- d) латеральна диверсифікація.

4. Концепція, яка характеризує розвиток обсягів збуту і прибутку від реалізації товару, пропонує заходи зі стратегії і тактики маркетингу з моменту надходження товару на ринок аж до його усунення з ринку, має назву ...

- a) товарна стратегія;
- b) асортиментна політика;
- c) брендинг;
- d) життєвий цикл товару.

5. Перелік товарних груп, включених до номенклатури підприємства, має назву ...

- a) зовнішній асортимент;
- b) розгорнутий асортимент;
- c) внутрішньогруповий асортимент;
- d) груповий асортимент.

6. Цей показник характеризується кількістю різновидів товару в межах кожної товарної групи і має назву...

- a) широта асортименту;
- b) глибина асортименту;
- c) висота асортименту;
- d) сумісний асортимент.

7. Термін, який розглядають як творчість, що базується на глибокому знанні ринку, —це ...

- a) упаковка;
- b) асортиментна політика;
- c) брендинг;
- d) післяпродажний сервіс.


8. Детальні інструкції стосовно того, як користуватися складною продукцією, мають назву ...

- a) вкладиші;
- b) етикетки;
- c) торгові знаки;

d) штрих-код.

9. За системою EAN штрих-код має...

- a) 7 цифр;
- b) 5 цифр;
- c) 9 цифр;
- d) 13 цифр.

10.  — це ...

- a) еко-знак, що визначає виконання вимог щодо збереження озонового шару навколо Землі;
- b) знак «Перевірено на безпеку»;
- c) національний знак відповідності нормам технічної та екологічної безпеки України;
- d) знак відповідності нормам Європейської співдружності.

## Тема 7. Цінова політика підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Для розуміння цінової політики підприємства важливо засвоїти низку основних її аспектів. Передусім слід зрозуміти економічну сутність ціни. Ціна являє собою грошовий вираз вартості товару (роботи, послуги) і поєднує два засадні моменти — з одного боку, вона відображає витрати виробництва, а з другого — рівень суспільно необхідних витрат праці. Економічну сутність ціни розкривають виконувані нею функції — обліково-вимірювальна, розподільча та стимулююча. Обліково-вимірювальна функція ціни дає змогу вимірювати у грошовій формі різні за своєю натуральною формою ресурси, витрати та результати. Вираженням розподільчої функції ціни є здійснення за допомогою цін розподілу або перерозподілу національного доходу між галузями економіки, регіонами, формами власності, підприємствами, соціальними групами. Стимулююча функція полягає в заохочувальному або стримуючому впливі ціни на виробництво та споживання різних видів продукції. Слід зважати на те, що обліково-вимірювальна, розподільча та стимулююча функції ціни тісно пов'язані між собою і є взаємозалежними.

Класичним є розуміння того, що ціна обов'язково включає такі елементи, як собівартість і прибуток. Крім цих складових, ціна може містити податок на додану вартість, акцизний збір, мито, посередницько-збутову націнку, торговельну надбавку. Отже, собівартість і прибуток мають місце завжди, а наявність інших



елементів не обов'язкова і залежить від галузевої належності продукції, її соціальної значущості, кількості господарських ланок, що беруть участь у виробництві і реалізації продукції, та інших чинників. Тому не тільки ціни на різні товари, а й той самий вид ціни може мати неоднаковий перелік елементів.

Ціни, що функціонують у ринковому механізмі, являють собою складну систему, яка покликана обслуговувати всі аспекти товарно-грошових відносин та вирішувати складні економіко-соціальні завдання. Ця система є гнучкою і відображає різноманіття сфер застосування ціни. Зважаючи на те, що ціна є ринковою категорією, систему цін слід поділити на ціни внутрішнього та світового ринків. Відмінність між такими цінами дуже суттєва. В основі світових цін лежить інтернаціональна вартість та інші чинники світового ринку. Ціни внутрішнього ринку спираються на величину національної вартості товару, на яку знов-таки впливають внутрішні чинники. Внутрішні ціни класифікують за низкою ознак: за рівнем державного регулювання, за особливостями купівлі-продажу і сфери економіки, за територіальним поширенням тощо.

Окрему категорію цін утворюють різноманітні тарифи. Тарифи — це відповідна плата за надання певних послуг, наприклад, при перевезенні пасажирів і вантажів, у системі побутового обслуговування.

Ринковий механізм господарювання дає можливість продуцентам використовувати цілу низку методів для встановлення цін, що дає змогу найповніше врахувати, з одного боку, внутрішні чинники підприємства, які обмежують його цінові дії, з другого — умови конкретного товарного ринку, які сприяють формуванню повноцінного попиту і одержанню запланованого прибутку.

З метою найбільш повного використання цінового потенціалу ринку для досягнення підприємством сприятливої конкурентної позиції та конкурентної переваги визначенню ціни на продукцію підприємства передують цілеспрямований аналіз ринку та розроблення цінової стратегії і цінової політики підприємства. Цінова стратегія є відповідним напрямом загальної стратегії підприємства, який визначає на довготривалу перспективу початковий рівень і подальшу динаміку цін на продукцію підприємства в контексті існуючої і прогнозованої кон'юнктури конкретного ринку. Цінова стратегія визначає напрям розвитку ділової активності підприємства, орієнтується на досягнення конкурентних переваг і являє собою узагальнену модель дій, необхідних для координації і розподілу ресурсів. Модель розроблення цінової стратегії є інтегрованою і складається із значної низки етапів, які здійсню-

ються послідовно і враховують значну низку як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що суттєво впливають на встановлення цін.

У межах розробленої цінової стратегії підприємство формує цінову політику, або комплекс заходів стосовно визначення відпускної ціни, знижок, умов оплати, подальшої цінової динаміки тощо. При цьому старанно враховують цінові можливості, що їх надає конкурентна структура ринку, на якому працює підприємство. Кожна з конкурентних структур ринку — чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, чиста монополія — має свої особливості стосовно рівня цінових параметрів, тенденцій їх зміни, цінового впливу окремого продуцента на ринок тощо.

Залежно від форми впливу розрізняють пряму цінову політику (тобто таку, що дає змогу безпосередньо визначити ціну і в подальшому змінювати її) і опосередковану (тобто таку, яка спрямована на опрацювання системи знижок, умов оплати, постачання тощо).

У процесі ринкової діяльності з метою досягнення цінових цілей, визначених ціновою стратегією, підприємство може використовувати різноманітні варіанти цінової політики. Це політика поступового зниження цін, політика «зняття вершків», політика ринкового проникнення або агресивного захоплення ринку.

Поширеною є політика диференціації цін, яка спрямована на пропозицію товарів за різноманітними цінами і ставить своєю метою досягнення цінових цілей підприємства в тих випадках, коли неможливо запропонувати інноваційні товари, а конкурентна ситуація не дає змоги виробити товар, доступний за ціною більшості покупців. У такому разі увага приділяється можливим аспектам диференціації цін з метою пристосування продукції підприємства до умов ринку. Головними видами диференціації є просторова диференціація ринків і, відповідно, ціни; часова диференціація ціни при здійсненні покупки, диференціація ціни залежно від способів використання продукту; залежно від груп споживачів, від обсягів закупівель товарів та інші.

Можливі й інші варіанти цінової політики. Це політика престижних цін, психологічно комфортних цін, політика формування цінового ряду, політика збиткового лідера, політика гнучких і стабільних цін та інші.



## Термінологічний словник

- ❖ *ціна* — грошовий вираз вартості товару;
- ❖ *фіксовані ціни* — встановлюються відповідними державними органами і залишаються незмінними протягом усього періоду їх дії;
- ❖ *регульовані ціни* — встановлюються федеральними та регіональними органами влади і коливаються в межах верхнього та нижнього рівнів визначеної ціни;
- ❖ *вільні ціни* — складаються під впливом попиту і пропозиції;
- ❖ *оптові ціни* — ціни, за якими підприємства реалізують свою продукцію іншим підприємствам і посередникам;
- ❖ *закупівельні ціни* — ціни, за якими сільгосппродукція реалізується державним організаціям і посередницьким структурам;
- ❖ *роздрібні ціни* — ціни, за якими товари продаються в роздрібній мережі;
- ❖ *тарифи* — ціни, які сплачуються покупцем за надання йому певних послуг;
- ❖ *методи ціноутворення* — способи розрахунку ціни, що базуються на певних засадних принципах;
- ❖ *цінова стратегія* — напрям загальної стратегії підприємства, що визначає початковий рівень ціни на продукцію підприємства та подальшу її динаміку в контексті існуючої і прогнозованої кон'юнктури ринку;
- ❖ *модель розроблення цінової стратегії* — інтегрована сукупність взаємопов'язаних етапів, виконання яких має своїм результатом сформовану цінову стратегію підприємства;
- ❖ *цінова політика підприємства* — комплекс конкретизованих заходів, що реалізують цінову стратегію і призначені сформувати базові ціни на продукцію підприємства, систему преференцій для покупців та особливості цінового коригування залежно від динаміки кон'юнктури ринку.



### План семінарського заняття

1. Значення цінової політики у формуванні прибуткової діяльності підприємства.
2. Класифікаційні ознаки та система цін.
3. Функції ціни та їх використання в ціновій політиці підприємства.
4. Методи розрахунку цін та особливості їх використання.
5. Цінова стратегія підприємства та етапи її розроблення.
6. Сутність та різновиди цінової політики підприємства.



## Питання для дискусій

- 🔦 В чому проявляється складність сучасного ринкового ціноутворення в Україні?
- 🔦 Які внутрішні чинники підприємства впливають на ціноутворення і вибір методу встановлення ціни?
- 🔦 Які зовнішні чинники найбільше впливають на встановлення підприємством цін на продукцію і послуги?
- 🔦 Які методи використовуються для визначення в ціні прибутку?
- 🔦 Чи є особливі методи визначення ціни на послуги?
- 🔦 Які законодавчі важелі впливу на ціни використовує держава?
- 🔦 Які знижки мають місце в практиці ринкового ціноутворення? Яку роль виконують знижки в ціновому впливі підприємства на ринок?
- 🔦 Які методи використовують підприємства для дослідження цінової динаміки?
- 🔦 Як доцільно створювати інформаційну базу про ціни?



## Орієнтовна тематика рефератів

- 🔦 Цінова політика українських товаровиробників.
- 🔦 Напрями цінового впливу підприємств на різні категорії українських покупців.
- 🔦 Нормативно-законодавча база ціноутворення в Україні.
- 🔦 Досвід державного регулювання цін у розвинених країнах.
- 🔦 Сутність і особливості цінової та нецінової конкуренції.
- 🔦 Особливості використання цінової дискримінації при формуванні цінової політики підприємства.
- 🔦 Аукціони і торги: особливості формування ціни.
- 🔦 Посередницькі структури та їх вплив на рівень цін в умовах українського ринку.
- 🔦 Методи контролю рівня цін на продукцію підприємства.



## Література

1. Господарський кодекс України: Прийнятий 16 січня 2003 р. — К.: Істина, 2003. — С. 105—106.
2. Про ціни і ціноутворення: Закон Української РСР від 3 грудня 1990 р. № 507-ХІІ // Закони України. — Т.1. — К.: АТ «Книга», 1996. — 36 с.
3. *Войчак А. В.* Маркетинговий менеджмент: Підручник. — К.: КНЕУ, 1998. — 268 с.
4. *Дугіна С. І.* Маркетингова цінова політика: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2005. — 393 с.
5. *Корінев В. Л.* Цінова політика підприємства: Монографія. — К.: КНЕУ, 2001. — 257 с.
6. *Павленко А. Ф., Корінев В. Л.* Маркетингова політика ціноутворення: Монографія. — К.: КНЕУ, 2004. — 232 с.
7. *Тарасович В. М.* Ценовая политика предприятия. — СПб.: Питер, 2001. — 272 с.
8. *Тормоса Ю. Г.* Ціна та цінова політика: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2001. — 122 с.
9. *Тормоса Ю. Г.* Ціна та цінова політика: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2003. — 91 с.
10. *Шуляк П. Н.* Ценообразование: Учеб.-практ. пособие. — М.: Изд. дом «Дашков и К», 2001. — 216 с.
11. *Яковлев Н. Я.* Цены и ценообразование: Учеб. пособие. — М.: Маркетинг, 2001. — 106 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

Задачі\* № 9.22, 9.23, 9.24, 9.25, 9.26, 9.27.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *ціна;*
- ✓ *елементи ціни;*

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.:КНЕУ, 2005. — 323 с.

- ✓ *тарифи;*
- ✓ *ціноутворення;*
- ✓ *чинники ціноутворення;*
- ✓ *методи ціноутворення;*
- ✓ *цінова стратегія;*
- ✓ *цінова політика.*

**Вправа** Ознайомтесь з пакетом основних законодавчих та нормативних актів, що утворюють законодавчу базу цінової політики підприємства в Україні. Визначте, які прямі та опосередковані методи використовує держава для регулювання цін.

**Вправа** Знайдіть в економічній літературі основні теорії ціноутворення, порівняйте їх та проаналізуйте переваги і недоліки кожної з теорій.

**Вправа** Визначте, які методи обліку витрат використовуються в ціноутворенні.

**Вправа** Проаналізуйте податки, які сплачує підприємство при веденні виробничо-комерційної діяльності, та оцініть їх вплив на рівень цін на продукцію підприємства.

**Вправа** Використовуючи таблицю 7.7.1.6, проведіть порівняльний аналіз характеристик ринкових структур (чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, чиста монополія), сформулюйте основні відмінності між конкурентними ринковими структурами та визначте особливості встановлення ціни в кожній з ринкових структур.

*Таблиця 7.7.1.6*

**ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РИНКОВИХ СТРУКТУР**

Характерна риса	Ідеальна конкуренція	Неідеальна конкуренція		
	досконала конкуренція	монополія	монополістична конкуренція	олігополія
Кількість продавців				
Тип продукту				
Контроль за цінами				

Умови входження в ринок				
Нецінова конкуренція				

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Максимальна ціна товару визначається...*

- a) величиною попиту на товар;
- b) прагненням досягти максимального рівня рентабельності, що має місце в галузі;
- c) цінами конкурентів на аналогічний товар;
- d) найвищим рівнем сукупних витрат.

2. *Мінімальна ціна товару визначається...*

- a) ємністю ринку товару;
- b) рівнем сукупних витрат фірми;
- c) коефіцієнтом еластичності попиту;
- d) рівнем змінних витрат.

3. *Найсуб'єктивнішим методом ціноутворення є...*

- a) прейскурантний метод;
- b) метод відповідності цінам конкурента;
- c) встановлення ціни у процесі торгів;
- d) завищення ціни.

4. *Ціна «зняття вершків» — це...*

- a) ціна, встановлена споживачем;
- b) ціна, встановлена за географічним принципом;
- c) максимально висока ціна на товар-новинку;
- d) договірна ціна.

5. *Чинник ціни порівняно з чинником якості є...*

- a) швидкодіючим, але потребує суттєвих витрат;
- b) таким, що сприяє швидкій реакції ринку;
- c) швидкодіючим, але потребує часу;
- d) уповільненим і потребує витрат.

6. *Як називають явище продажу товару на ринку за ціною нижче собівартості?*

- a) демпінг;
- b) факторинг;

- c) лізинг;
- d) франчайзинг.

*7. Ціна рівноваги на ринку...*

- a) урівноважує витрати на виробництво та корисність товару;
- b) балансує витрати на виробництво та корисність товару;
- c) ціна, за якої запропонована кількість товару дорівнює потрібній ринку кількості товару;
- d) балансує запити покупців та їх доходи.

*8. Зростання ціни товару на ринку...*

- a) спричиняє збільшення запропонованої кількості товару;
- b) зумовлює зменшення запропонованої кількості товару;
- c) аж ніяк не позначається на запропонованій кількості товару;
- d) не впливає на запропоновану кількість товару, бо це залежить від інших умов.

*9. Зменшення ціни товару на ринку...*

- a) спричиняє зменшення потрібної кількості товару;
- b) зумовлює збільшення потрібної кількості товару;
- c) аж ніяк не позначається на потрібній кількості товару;
- d) не впливає на збільшення або зменшення запропонованої кількості товару, бо це залежить від інших умов.

*10. Підприємство має на меті залучення великої кількості покупців і завоювання більшої частки ринку. Йому доцільно застосувати...*

- a) політику захоплення ринку;
- b) політику «зняття вершків»;
- c) політику нейтрального ціноутворення;
- d) політику престижних цін.



## Розділ 3

### СТРУКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

#### Тема 8. Структура підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Розпочинаючи вивчення теми «Структура підприємства», слід спочатку ознайомитись із класифікацією виробничих процесів залежно від їх ролі в загальному процесі виробництва продукції (основні, допоміжні, обслуговуючі). При цьому потрібно навести кілька прикладів кожного із видів виробничих процесів. Потім студенту необхідно ознайомитись із найпростішими ланками організації виробництва на підприємстві, якими є робоче місце, виробнича дільниця, цех. Сукупність цехів, дільниць та інших виробничих підрозділів підприємства і взаємозв'язки між ними і становлять виробничу структуру підприємства. Необхідно звернути увагу на те, що виробнича структура підприємства визначає поділ праці між цехами та обслуговуючими господарствами, формалізує внутрішньозаводську спеціалізацію і кооперування. На основі виробничої структури формується загальна структура підприємства й організаційна структура управління підприємством. Під час вивчення цього питання теми необхідно також визначити основні групи факторів, які мають вплив на формування виробничої структури підприємства.

Наступним моментом є виявлення критеріїв типізації, а також детальне ознайомлення з окремими типами виробничих структур підприємства. Спочатку слід розглянути типи виробничих структур залежно від підрозділу, на основі якого будується структура, а саме цехову, безцехову, корпусну та комбінатську виробничі структури. Зокрема, доцільно ознайомитись із поділом цехів за призначенням і характером продукції, яка виготовляється, або робіт, що виконуються (основні, допоміжні, обслуговуючі та побічні).

Після цього необхідно перейти до розгляду типів виробничих структур підприємства, які виділяються за формою спеціалізації основних цехів (технологічна, предметна та змішана, тобто предметно-технологічна). Слід змістовно розглянути ознаки кожного із цих типів виробничих структур. Завершити вивчення ти-

пів виробничих структур підприємства потрібно визначенням особливостей комплексної та спеціалізованої структур виробництва.

Наступним кроком є поглиблене вивчення студентом окремих елементів інфраструктури підприємства: виробничої та соціальної. Так, розгляд виробничої інфраструктури доцільно розпочати із ознайомлення з системою технічного обслуговування виробництва, визначення її функцій і структурних елементів (ремонтне, інструментальне, транспортне, енергетичне та складське господарство). При цьому вивченню окремих структурних підрозділів системи технічного обслуговування підприємства слід приділити особливу увагу.

Розглядаючи ремонтне господарство, необхідно ознайомитись із трьома формами організації ремонтно-профілактичних робіт залежно від масштабів виробництва, а саме: централізованою, децентралізованою та змішаною. Крім цього, доцільно усвідомити особливості визначення потреби в ремонтних роботах за системою планово-запобіжного ремонту (система ПЗР) і системою ремонту за результатами технічної діагностики.

Наступним структурним елементом системи технічного обслуговування виробництва є інструментальне господарство. Слід звернути увагу на його структуру та функції окремих підрозділів, а саме інструментального відділу, інструментального цеху, центрального інструментального складу та інструментально-роздавальних комор. Необхідно також ознайомитись із організацією управління інструментальним господарством. Потрібно знати, що керівництво інструментальним господарством здійснює головний технолог підприємства, якому підпорядковано інструментальний відділ (бюро), інструментальний цех і центральний інструментальний склад, а цехові інструментально-роздавальні комори підпорядковано начальникам відповідних цехів. Безпосередній процес управління інструментальним господарством передбачає: визначення потреби в інструменті; організацію власного виробництва оснастки; придбання необхідного інструменту в спеціалізованих виробників (продавців); організацію належної експлуатації інструменту виробничими підрозділами підприємства.

Потім доцільно перейти до вивчення особливостей організації транспортного господарства на підприємстві. Так, студенту потрібно звернути увагу на те, що його склад залежить від характеру продукції, типу та обсягів виробництва. Зокрема, на підприємствах із великими обсягами перевезень вантажів організуються

спеціалізовані цехи залізничного, автомобільного та інших видів транспорту. На середніх і невеликих підприємствах створюється єдиний транспортний цех. Окремо варто розглянути особливості використання на підприємстві різних видів транспорту (зовнішнього, міжцехового та внутрішньоцехового) для здійснення відповідних видів транспортних операцій.

Наступним елементом системи технічного обслуговування виробництва є енергетичне господарство. Необхідно ознайомитись із його окремими видами (електросилове, теплосилове, газове, пічне, слабкострумове, енергоремонтне), а також особливостями управління.

Останнім елементом системи технічного обслуговування виробництва є складське господарство. Тут потрібно розглянути основні чинники, що впливають на його структуру. Окремо доцільно визначити особливості створення на підприємстві матеріальних (для зберігання запасів сировини, матеріалів, палива, комплектувальних виробів та інших матеріальних цінностей, що надходять на підприємство ззовні), виробничих (для зберігання напівфабрикатів власного виготовлення; до них включають також центральний інструментальний склад, цехові інструментально-роздавальні комори, склади запасних частин та устаткування) і збутових складів (для зберігання готової продукції та відходів виробництва, що підлягають реалізації; їх підпорядковано відділу збуту підприємства). Крім цього, потрібно звернути увагу на способи розміщення і зберігання матеріальних ресурсів на складах підприємства (сортове, партійне, комплектне розміщення).

Завершити вивчення питання інфраструктури підприємства слід розглядом особливостей організації соціальної інфраструктури. Студенту необхідно пам'ятати, що вирішення питань соціального розвитку колективу підприємства належить до найважливіших чинників підвищення ефективності виробництва, високої результативності виробничо-господарської та комерційної діяльності.

Останнім кроком вивчення цієї теми є розгляд питання відтворення і розвитку виробничих та інфраструктурних об'єктів підприємства. Насамперед, слід звернути увагу на те, що формування, відтворення й розвиток виробничих та інфраструктурних об'єктів здійснюються в процесі капітального будівництва, яке об'єктивно вважають специфічним елементом інфраструктури підприємства. Тому потрібно ознайомитись із складовими капітального будівництва, а також визначити особливості його планування для об'єктів виробничого й соціального призначення.

Змістовніше потрібно ознайомитись із послідовністю планування обсягів капітального будівництва виробничих об'єктів. Крім цього, необхідно обґрунтувати потребу вивчити зміст і структуру кошторисної вартості будівництва. Потрібно також звернути увагу на те, що конкретизація завдань плану капітального будівництва і доведення цих завдань до виконавців здійснюється за допомогою титульних списків будівель. Тому доцільно з'ясувати призначення і зміст цього документа.

Наступним моментом є ознайомлення із основними етапами та стадіями проектування об'єктів виробничого і соціального призначення. Варто звернути увагу, що на першому етапі розробляється техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) необхідності та доцільності будівництва (розширення, реконструкції) відповідного об'єкта. Для цього слід ознайомитись із типовим змістом ТЕО.

Далі необхідно розглянути другий етап проектування об'єктів виробничого та соціального призначення — безпосереднє проектування. Для великих і складних об'єктів процес проектування охоплює дві стадії: 1) розроблення технічного проекту; 2) опрацювання робочих креслень.

Завершити вивчення цього питання потрібно ознайомленням із способами капітального будівництва (підрядним і господарським). Зокрема, необхідно звернути увагу на те, що підрядний спосіб будівництва — це здійснення робіт постійно діючими будівельними і монтажними організаціями (підрядчиками), які виконують відповідні роботи для різних замовників за договорами підряду, а господарський спосіб капітального будівництва означає виконання всього комплексу робіт самим забудовником (підрприємством, організацією) власними силами.



### Термінологічний словник

❖ *виробнича структура підприємства* — сукупність цехів, дільниць та інших виробничих підрозділів підприємства і взаємозв'язки між ними;

❖ *основні цехи підприємства* — виробничі підрозділи, які виготовляють продукцію, що призначена для реалізації на сторону, тобто продукцію, що визначає профіль і спеціалізацію підприємства;

❖ *допоміжні цехи підприємства* — виробничі підрозділи, які виготовляють продукцію, що необхідна для забезпечення нормальної робо-

❖ *обслуговуючі цехи підприємства* — підрозділи виробничого призначення, що виконують роботи і надають послуги, необхідні для нормального перебігу основних і допоміжних виробничих процесів (транспортування, складування тощо);

❖ *інфраструктура підприємства* — комплекс цехів, господарств і служб підприємства, які забезпечують необхідні умови для нормального функціонування основного виробництва і всіх сфер діяльності підприємства;

❖ *виробнича інфраструктура* — підрозділи, які не беруть безпосередньої участі у створенні профільної продукції, але своєю діяльністю створюють умови, необхідні для роботи основних виробничих цехів;

❖ *технічне обслуговування виробництва* — постійне підтримування в робочому стані машин та устаткування, інших засобів праці; своєчасне забезпечення робочих місць сировиною, матеріалами, інструментом, енергією; виконання транспортних операцій та інших зв'язаних з ними робіт;

❖ *ремонтне господарство* — підрозділи, що здійснюють технічне обслуговування та ремонт засобів праці, монтаж і введення в дію нового устаткування, виготовлення запасних частин і нестандартного обладнання, модернізацію діючих машин та устаткування;

❖ *інструментальне господарство* — сукупність внутрішньовиробничих підрозділів підприємства, що зайняті придбанням, проектуванням, виготовленням, відновленням і ремонтом технологічної оснастки, її обліком, зберіганням і видачею на робочі місця;

❖ *транспортне господарство* — комплекс підрозділів, що займається вантажно-розвантажувальними роботами та переміщенням вантажів;

❖ *енергетичне господарство* — підрозділи, що забезпечують процеси енергопостачання на підприємстві;

❖ *складське господарство* — сукупність матеріальних, виробничих і збутових складів підприємства;

❖ *соціальна інфраструктура* — сукупність певних підрозділів, які забезпечують соціальні потреби трудових колективів;

❖ *капітальне будівництво* — процес створення нових, реконструкції, розширення й технічного переоснащення діючих виробничих та інфраструктурних об'єктів підприємств.



## План семінарського заняття

1. Поняття та критерії типізації виробничих структур підприємства.
2. Види та значення інфраструктури підприємства.
3. Система технічного обслуговування.
4. Соціальна інфраструктура та соціальна діяльність підприємства.
5. Відтворення і розвиток інфраструктури підприємства.



## Питання для дискусій

- ❖ Чи повинно кожне підприємство мати певний спектр об'єктів виробничої і соціальної інфраструктури?
- ❖ Охарактеризуйте сучасні напрями соціального захисту персоналу на вітчизняних підприємствах.
- ❖ Якою має бути структура соціального пакета підприємства?
- ❖ Чи можна використати досвід зарубіжних країн щодо соціального захисту персоналу вітчизняних підприємств?



## Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Вплив інфраструктурних підрозділів на економіку підприємства.
- ❖ Необхідність і спрямованість соціальної діяльності підприємства за ринкових умов господарювання.
- ❖ Сучасні проблеми соціального захисту працівників підприємства.
- ❖ Проектування виробничих об'єктів, його етапи і стадії.



1. *Васильков В. Г.* Організація виробництва: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 524 с.
2. Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.
3. *Кожескин Г. Я., Синуца А. М.* Организация производства: Учеб. пособие. — Минск: Экоперспектива, 1998. — 334 с.
4. *Куручкин А. С.* Организация производства: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2001. — 216 с.
5. *Новицкий Н. И.* Организация и планирование производства: Учеб.-метод. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 392 с.
6. Управління виробничою інфраструктурою / За ред. М. А. Белова. — К.: КНЕУ, 1997. — 208 с.
7. *Фатхутдинов Р. А.* Организация производства: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 672 с.
8. *Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф.* Производственный и операционный менеджмент / Пер. с англ. — 8-е изд. — М.: Вильямс, 2001. — 704 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

Для аудиторного розв'язання пропонуються задачі № 7.27; 7.29; 7.31; 7.36\* .

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *інфраструктура підприємства;*
- ✓ *виробнича інфраструктура;*

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

- ✓ система технічного обслуговування виробництва;
- ✓ соціальна інфраструктура підприємства.

Задачі для самостійного опрацювання: № 7.30; 7.32; 7.34; 7.35; 7.37\*.

### Тестові завдання для самоперевірки знань

1. Сукупність підрозділів, які безпосередньо не беруть участі у створенні основної (профільної) продукції підприємства, але своєю діяльністю сприяють роботі основних цехів, називають...

- a) виробничою інфраструктурою;
- b) інфраструктурою;
- c) соціальною інфраструктурою;
- d) капітальним будівництвом;
- e) виробничою структурою.

2. Сукупність підрозділів підприємства, які забезпечують задоволення соціально-побутових та культурних потреб робітників підприємства, — це...

- a) виробнича інфраструктура;
- b) інфраструктура;
- c) соціальна інфраструктура;
- d) організаційна структура;
- e) виробнича структура.

3. Придбання, проектування, виготовлення, відновлення і ремонт технологічної оснастки, її облік, зберігання і видачу на робочі місця здійснюють підрозділи ... господарства.

- a) ремонтного;
- b) інструментального;
- c) транспортного;
- d) енергетичного;
- e) складського.

4. Приймання, зберігання, облік і видачу технологічної оснастки та інструменту цехам-споживачам здійснюють підрозділи ... господарства.

- a) ремонтного;
- b) інструментального;
- c) транспортного;
- d) енергетичного;
- e) складського.



5. *Ремонтний цикл — це проміжок часу роботи устаткування....*

a) між двома суміжними (черговими) ремонтами;  
b) між проведенням технічного обслуговування та плановим ремонтом;

c) між двома плановими ремонтами;  
d) між двома капітальними ремонтами.

6. *Капітальний ремонт обладнання — це...*

a) усунення дрібних ушкоджень і дефектів устаткування, заміна мастила та регулювання окремих механізмів;

b) заміна або відновлення окремих частин (деталей, вузлів) устаткування, регулювання його механізмів;

c) повне розбирання устаткування, ремонт зношених деталей і вузлів, заміна тих, що не підлягають ремонту, регулювання та випробування під навантаженням його механізмів;

d) процес підвищення технічного рівня діючого устаткування внесенням до його конструкції часткових змін.

7. *Поточний ремонт обладнання — це...*

a) усунення дрібних ушкоджень і дефектів устаткування, заміна мастила та регулювання окремих механізмів;

b) заміна або відновлення окремих частин (деталей, вузлів) устаткування, регулювання його механізмів;

c) повне розбирання устаткування, ремонт зношених деталей і вузлів, заміна тих, що не підлягають ремонту, регулювання та випробування під навантаженням його механізмів;

d) процес підвищення технічного рівня діючого устаткування внесенням до його конструкції часткових змін.

8. *Заміна або відновлення окремих частин (деталей, вузлів) устаткування, регулювання його механізмів передбачається (здійснюється) під час проведення...*

a) капітального ремонту та модернізації;

b) капітального ремонту;

c) поточного ремонту;

d) технічного обслуговування.

9. *Капітальне будівництво — це...*

a) будівельно-монтажні роботи зі зведення будинків, споруд;

b) придбання устаткування, транспортних засобів, виробничого господарського інвентарю;

c) сукупність робіт, пов'язаних із створенням основних фондів;

d) придбання сировини, основних і допоміжних матеріалів;

- e) роботи, пов'язані з винахідництвом і раціоналізаторством;
- f) правильні відповіді a), b) і c);
- g) усі відповіді правильні.

## Тема 9. Основи управління підприємством

Методичні поради щодо вивчення теми



Починаючи самостійне вивчення теми для глибокого засвоєння базових понять, які стосуються основ управління підприємством, необхідно зосередитись на опрацюванні рекомендованих літературних джерел [3, 4, 5, 6, 7, 8]. Під час розгляду першого питання треба розібратися, чому при здійсненні внутрішнього горизонтального і вертикального поділу праці в будь-якій організації (підприємстві) виникає необхідність в управлінні — діяльності з координування роботи інших людей для досягнення спільної мети, спільного результату.

Для глибокого розуміння сутності управління необхідно розглянути підприємство як соціально-економічну систему, що складається з двох взаємопов'язаних підсистем: керуючої і керованої, на яку впливає зовнішнє середовище через входи і виходи цієї системи. Дуже важливо проаналізувати і визначити відмінності у характеристиках підсистем. Доцільно з'ясувати зміст поняття «система» взагалі і «система управління підприємством» зокрема; визначити, з яких елементів складається система управління підприємством виходячи з об'єктивної необхідності впливу суб'єктів управління на об'єкти; звернути увагу на взаємозв'язок і взаємодію елементів системи управління підприємством.

Потім, приступаючи до вивчення другого питання, слід уявити, що управління включає тільки такі функції, які пов'язані з координацією і встановленням взаємодії усередині підприємства, із спонуканням до виробничої та інших видів діяльності, з цільовою орієнтацією різних видів діяльності. Функції управління є одним з ключових елементів системи управління підприємством, оскільки вони розкривають сутність спеціалізованих видів управлінської діяльності на всіх рівнях управління. При цьому необхідно з'ясувати зміст, взаємозв'язки та відмінності загальних і конкретних функцій управління. Особливо треба звернути увагу на те, що загальні функції є основою здійснення будь-якого

управлінського процесу. Доцільно добре усвідомити зміст і роль загальних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю, які при взаємодії утворюють замкнутий «цикл менеджменту». Загальні функції управління з абстрактного стану трансформуються у конкретний лише через управління певними елементами, об'єктами і процесами на підприємстві. Функції, які визначають спрямованість управління на конкретний об'єкт, називаються конкретними функціями управління. Необхідно з'ясувати їх класифікаційні ознаки та характеристику.

Завершуючи вивчення цієї теми, треба звернути особливу увагу на сутність та логічну будову системи методів управління, за допомогою яких здійснюється практична реалізація його функцій і які слугують інструментами цілеспрямованого погодженого впливу суб'єкта управління на об'єкт для досягнення поставлених цілей. Тому важливо розглянути і дослідити характеристику економічних, соціально-психологічних та адміністративних методів управління, як засобів реалізації управлінських рішень. Економічні методи реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах (або будь-якій іншій діяльності) через використання товарно-грошових відносин, практичні аспекти яких необхідно розглянути і проаналізувати на конкретних прикладах.

Після цього треба з'ясувати сутність та роль соціально-психологічних методів. Вони використовуються з метою підвищення ініціативності та виробничої активності співробітників підприємства, створення відповідних соціально-психологічних умов їх діяльності і являють собою сукупність способів впливу на міжособистісні стосунки і зв'язки, психологічні відносини і соціальні процеси, що складаються в трудових колективах з метою максимально повного використання потенціалу працівників. Необхідно звернути увагу на інструменти і механізми реалізації соціально-психологічних методів управління в сучасних умовах.

Студенти мають опанувати адміністративні методи управління, як найдієвішого, для певних умов, типу прямого організаційного впливу на колектив, що базуються на мотивах примусового характеру і забезпечують ефективне і якісне виконання робіт. При цьому доцільним є набуття навичок використання методів організаційного, розпорядчого і дисциплінарного впливу, що мають свої практичні особливості.

Економічні, соціально-психологічні та адміністративні методи управління органічно взаємопов'язані й використовуються одно-

часно, незважаючи на різну природу їх походження. Для глибокого засвоєння матеріалу необхідно навести приклади, коли адміністративні методи створюють передумови для використання економічних, а соціально-психологічні доповнюють адміністративні та економічні й утворюють у сукупності необхідний арсенал засобів управління підприємством.



## Термінологічний словник

❖ *горизонтальний поділ праці* — поділ загальної роботи на підприємстві на складові між окремими виконавцями або окремими підрозділами;

❖ *вертикальний поділ праці* — відокремлення діяльності з координації роботи підрозділів підприємства й окремих виконавців від безпосередньої діяльності з виготовлення продукції (робіт, послуг);

❖ *управління* — це вплив на діяльність людини (або групи людей), за допомогою якого її праця узгоджується з діяльністю інших людей (або груп людей) для досягнення спільної мети, спільного результату;

❖ *керуюча підсистема* (суб'єкт управління) *підприємства* — це людина або група людей, які здійснюють управлінський вплив на керувану підсистему (об'єкт управління) за допомогою певних засобів;

❖ *керована підсистема* (об'єкт управління) *підприємства* — єдність соціального (люди) і технічного (сировина, обладнання, технологія тощо) елементів процесу виробництва;

❖ *функції управління* — види діяльності, які виникають унаслідок поділу управління на окремі складові за ознакою подібності змісту роботи, що виконується в їх межах, та їх цільової спрямованості;

❖ *функція планування* полягає у визначенні цілей діяльності підприємства та виборі способів (шляхів) їх досягнення;

❖ *функція організації* — це вид управлінської діяльності, спрямований на розподіл робіт між окремими виконавцями та їх групами, встановлення взаємозв'язків між ними та узгодження їх діяльності з метою досягнення цілей підприємства;

❖ *функція мотивації* — це процес впливу на людину через створення умов, які дадуть змогу їй відчутти, що вона може задовольнити свої потреби такою поведінкою, яка забезпечить досягнення цілей організації;

❖ *функція контролю* — це вид управлінської діяльності, спрямований на забезпечення досягнення цілей підприємства шляхом постійного спостереження за його діяльністю та усунення відхилень, що при цьому виникають;

❖ *структура управління підприємства* — склад, взаємозв'язки і підпорядкованість ланок управління підприємством;

❖ *процес управління* — послідовність дій ланок управління, необхідних для формування впливу на керовану підсистему підприємства;

❖ *механізм управління* — методи (важелі), за допомогою яких здійснюється вплив керуючої підсистеми на керовану підсистему підприємства;

❖ *методи управління* — це способи і прийоми впливу суб'єкта управління на об'єкт управління для досягнення визначених цілей його діяльності. Відповідно до цього розрізняють економічні, соціально-психологічні та адміністративні методи управління.



### План семінарського заняття

1. Система управління підприємством: сутність і її складові.
2. Функції управління підприємством.
3. Методи управління підприємством.



### Питання для дискусії

❖ Чому управління розглядається як специфічний вид діяльності людини?

❖ Для чого потрібна організація управління підприємством і який його зміст?

❖ В чому полягає сутність і взаємозв'язок керованої і керуючої підсистем підприємства?

❖ Охарактеризуйте основні складові системи управління підприємством.

❖ Мають чи не мають логічну послідовність основні складові системи управління підприємством? Відповідь обґрунтуйте і відообразіть графічно.

❖ Чому здійснюється поділ функцій управління на загальні та спеціальні (конкретні)?

❖ Існує чи ні співвідношення між загальними і конкретними функціями управління?

❖ Який існує взаємозв'язок між загальними функціями управління і в чому він має прояв?

❖ В чому полягає сутнісна характеристика функції планування і яка логіка її основних складових?

❖ Дайте порівняльну характеристику стратегічних, тактичних і оперативних планів.

☛ В чому має прояв функція організації на підприємстві? Наведіть приклади.

☛ Чому мотивація розглядається як функція управління? Доведіть це на прикладі моделі процесу мотивації.

☛ Яке місце серед загальних функцій управління посідає контроль і чому?

☛ Що розуміється під етапами процесу контролю? Наведіть конкретний приклад їх реалізації.

☛ Як можна згрупувати конкретні методи, що застосовуються в процесі управління?

☛ Які вимоги пред'являються до вибору конкретного методу?

☛ Чим викликане застосування методів управління і як вони на практиці реалізуються?

☛ Яка роль і місце економічних методів у системі управління підприємством?

☛ Що розуміють під соціально-психологічними методами управління і як вони реалізуються на сучасних підприємствах?

☛ Змінилися чи ні роль і значення адміністративних методів управління при переході економіки від планової до ринкової?



### Орієнтовна тематика рефератів

☛ Принципи формування системи управління на підприємстві та критерії оцінювання її ефективності.

☛ Методичні підходи до виокремлення функцій управління на малих, середніх та великих підприємствах.

☛ Реалізація функцій управління в процесі прийняття та реалізації рішень.

☛ Сучасні концепції управління підприємством.

☛ Сучасні трансформації систем управління на підприємствах.

☛ Система методів управління персоналом для вдосконалення організації спільної діяльності на підприємстві.

☛ Зарубіжний та вітчизняний досвід застосування методів управління на підприємствах різних форм власності.



### Література

1. Васильков В. Г. Організація виробництва: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 500 с.

2. Економіка підприємства: Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін. Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

3. Економіка підприємства: Навч. посібник / А.В. Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба та ін. / За ред. А. В. Шегди. — К.: Знання-Прес, 2001. — 335 с.

4. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2000. — 528 с.

5. *Макаровська Т. П., Бондар Н. М.* Економіка підприємства: Навч. посібник. — К.: МАУП, 2003. — 298 с.

6. *Мильнер Б. З.* Теория организаций. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 336 с.

7. Организация производства и управление предприятием: Учебник. / Туровец О. Г., Бухалков М. И., Родионов В. Б. и др. / Под ред. О.Г. Туровца. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 528 с.

8. *Румянцева З. П.* Общее управление организацией: Теория и практика: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 671 с.

9. *Тренев Н. Н.* Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление. — М.: ПРИОР, 2000. — 240 с.

10. *Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Доннелли Д. Х.-мл.* Организации: поведение, структура, процессы / Пер. с англ. — 8-е изд. — М.: ИНФРА-М., 2000. — 662 с.

### ***Задачи для опрацювання під час практичного заняття***

Задачі та практичні ситуації розділу 11, с. 284—290\*.

#### **Задача**

На рисунку 9.6.1 схематично відображено основні чинники взаємозв'язку та впливу в системі управління підприємством (організацією):

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.:КНЕУ, 2005. — 323 с.



Рис. 9.6.1. Взаємозв'язок чинників системи управління

**Потрібно:**

- 1) прокоментувати на конкретному прикладі взаємозв'язок між методами управління та способами їх реалізації;
- 2) визначити характер впливу методів управління на мотиви поведінки, інтереси та потреби людей для організації спільної діяльності.

**Задача**

Управління розглядається як сукупне здійснення функцій, що утворюють замкнений цикл стадій управління:

Таблиця 9.6.2

**СТАДІЇ ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ**

Стадії управління	Функції управління
Прийняття управлінського рішення	Прогнозування
	Планування



Реалізація прийнятого рішення	Організація
	Координація і регулювання
Контроль	Облік
	Аналіз

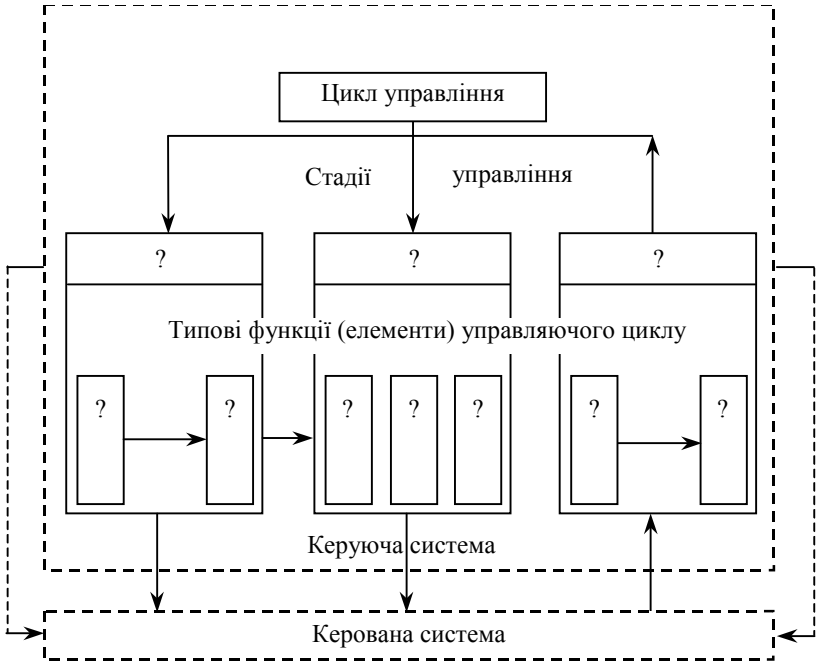


Рис. 9.6.2. Елементи системи управління та взаємозв'язок між ними

**Потрібно:**

- 1) впорядкувати стадії управління та відповідні функції управління;
- 2) прокоментувати, як здійснюється процес управління;
- 3) пояснити, як взаємодіють керуюча та керована підсистеми підприємства.

## **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно знайти найбільш вдале, на вашу думку, визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *управління;*
- ✓ *функції управління;*
- ✓ *структура управління підприємством;*
- ✓ *процес управління;*
- ✓ *механізм управління;*
- ✓ *методи управління.*

**Вправа** Наведіть приклади з літературних джерел та практики діяльності підприємств і організацій використання методів управління:

- ✓ *економічних;*
- ✓ *соціально-психологічних;*
- ✓ *адміністративних.*

Тестові завдання для самоперевірки знань

*1. Управління — це...*

- a) постійно здійснюваний інтегрований процес планування, організації, директорування і контролю, які необхідні для виконання місії та досягнення множинних цілей фірми;
- b) організація, аналіз, контроль;
- c) процес поєднання ресурсів для досягнення поставленої мети;
- d) особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу;
- e) процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації.

*2. До основних складових системи управління підприємством належать:*

- a) ланки управління підприємством;
- b) функції управління;
- c) структура управління;
- d) процес управління;

е) механізм управління.

3. *Визначення цілей діяльності підприємства та вибір способів (шляхів) їх досягнення розглядається як функція...*

- a) організації;
- b) мотивації;
- c) планування;
- d) контролю.

4. *Вид управлінської діяльності, спрямований на розподіл робіт між окремими виконавцями та їх групами, встановлення взаємозв'язків між ними та узгодження їх діяльності з метою досягнення цілей підприємства, належить до функції...*

- a) організації;
- b) мотивації;
- c) планування;
- d) диспетчерування;
- e) контролю.

5. *Процес впливу на людину через створення умов, які дозволяють їй відчувати, що вона може задовольнити свої потреби такою поведінкою, яка забезпечить досягнення цілей організації — це функція...*

- a) організації;
- b) мотивації;
- c) планування;
- d) регулювання;
- e) контролю;
- f) обліку.

6. *Вид управлінської діяльності, спрямований на забезпечення досягнення цілей підприємства шляхом постійного спостереження за його діяльністю та усунення відхилень, що при цьому виникають, являє собою функцію...*

- a) регулювання;
- b) планування;
- c) організації;
- d) контролю;
- e) диспетчерування;
- f) обліку.

7. *Процес контролю включає етап:*

а) вимірювання реальних процесів, що відбуваються на підприємстві;

б) порівняння результатів реального виконання із раніше встановленими стандартами (планами діяльності);

с) реакція на порівняння (коригуючі дії або зміна стандартів);

д) облік оцінюваних результатів.

8. *Мотивація — це процес...*

а) об'єднання працівників у виробничому процесі;

б) винагородження працівників;

с) спонукання працівників до діяльності;

д) задоволення потреб працівників.

9. *Сутність процесу мотивації зводиться до...*

а) забезпечення справедливої винагороди працівників;

б) забезпечення узгоджених дій винагородження працівників;

с) створення умов, що дають змогу працівникам задовольняти свої потреби;

д) задоволення потреб працівників.

10. *Методи управління — це...*

а) способи впливу на окремих працівників та виробничий колектив у цілому, необхідні для досягнення цілей підприємства;

б) процес, що спонукає окремих працівників і членів організації в цілому до спільних погоджених дій, які забезпечують досягнення загальної мети;

с) розподіл завдань, повноважень і відповідальності між членами організації для досягнення загальної мети її діяльності;

д) форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію і підпорядкованість її елементів.

11. *Сукупність способів впливу на об'єкт управління шляхом створення економічних умов, які спонукають співробітників підприємства діяти у визначеному напрямі і виконувати поставлені перед ними завдання, — це...*

а) економічні методи управління;

б) адміністративні методи управління;

с) соціально-психологічні методи управління;

д) примусові методи управління.

12. *Економічні методи управління діяльністю підприємства реалізують...*

а) матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах;

- b) мотиви примусового характеру;
- c) мотиви соціальної поведінки людини;
- d) функції управління.

13. Об'єктивно обумовленими загальними напрямками або сферами діяльності, які в сукупності забезпечують ефективну кооперацію праці, є...

- a) основні напрями діяльності підприємства;
- b) функції управління;
- c) методи управління;
- d) виробнича структура підприємства.

14. Диференціація та координація самої управлінської праці, формування рівнів управління підприємством здійснюються за допомогою...

- a) вертикального поділу праці;
- b) горизонтального поділу праці;
- c) активної взаємодії з навколишнім середовищем;
- d) поділу праці на складові загальної діяльності.

15. Міжфункціональні зв'язки мають місце між...

- a) підрозділами та керівниками різних рівнів;
- b) керівниками на різних рівнях управління, що виконують їхні функції;
- c) підрозділами того самого рівня управління;
- d) працівниками і робітниками.

## **Тема 10. Організаційні структури управління підприємством**

Методичні поради щодо вивчення теми



На початку вивчення цієї теми слід з'ясувати, що таке організаційна структура управління підприємством, а також визначити її основні елементи. Потім необхідно розглянути види зв'язків між елементами організаційної структури, а також ознайомитись із такими її складовими, як комунікації, потоки інформації та документообіг. Потрібно звернути увагу на параметри, що характеризують організаційну структуру управління, а також на їх мож-

ливі комбінації (поєднання). Для досягнення повного розуміння змісту та значення організаційної структури управління варто розглянути основні групи взаємопов'язаних ситуаційних факторів, що впливають на її формування.

Перш ніж перейти до розгляду окремих типів організаційних структур управління підприємством, студенту необхідно ознайомитись із порівняльною характеристикою й умовами ефективного застосування механістичного та органічного підходів до організаційного проектування. Після цього в межах механістичного та органічного підходів за критерієм характеру зв'язків слід перейти до розгляду класифікації типів організаційних структур управління, визначення їх особливостей, переваг і недоліків, а також навести приклади застосування різних структур на підприємствах.

Значну увагу необхідно звернути на особливості сучасних типів організаційних структур управління, що характеризуються складною будовою. Так, розглядаючи дивізійну організаційну структуру, потрібно ознайомитись із можливими способами формування дивізіонів (продуктовим, регіональним і змішаним). Крім цього, слід зауважити, що у великих диверсифікованих корпораціях з'являються дивізіонні структури змішаного типу, в яких поєднують продуктивий і регіональний способи формування організаційної структури.

Наступним кроком є вивчення різновидів проектних структур, зокрема детальніше потрібно ознайомитись із матричною організаційною структурою. Студенту необхідно засвоїти принципи її формування, а також навести приклади застосування на підприємствах.

Завершальним етапом вивчення типів організаційних структур управління є розгляд особливостей виникнення та функціонування мережних моделей управління підприємствами. Слід звернути увагу на те, що мережна модель може застосовуватись як усередині великого підприємства, так і для взаємодії між підприємствами і їх групами. Тому потрібно розглянути особливості створення таких типів мережних організацій, як «внутрішня мережа», «стабільна мережа» та «динамічна мережа».

Підсумковим блоком цієї теми є вивчення основ проектування організаційної структури управління, які враховують вимоги зовнішнього та внутрішнього середовища, завдання щодо задоволення попиту споживачів, необхідність досягнення економічно ефективних результатів діяльності підприємства. Студенту необхідно зосередитись на тому, що вибір оптималь-

ної структури управління є багатокритеріальною проблемою, яка розв'язується на основі поєднання наукових методів формування структур (системного підходу, програмно-цільового управління, організаційного моделювання) з експертно-аналітичною роботою тощо.

Наступним аспектом вивчення цього питання є ознайомлення зі стадіями процесу формування організаційної структури управління, а також із її характеристиками, які повинні бути визначені на кожному етапі. Потрібно також звернути увагу на вивчення основних взаємодоповнювальних методів, які використовуються для проектування організаційних структур управління.

На завершення вивчення теми необхідно приділити увагу проблемі визначення ефективності проведення організаційних змін на підприємстві.



### Термінологічний словник

❖ *організаційна структура управління* — це форма системи управління, яка відображає склад, взаємозв'язки і підпорядкованість її елементів;

❖ *лінійна організаційна структура* — це тип структури, що побудована за принципами вертикальної ієрархії управління і ґрунтується на безпосередній підпорядкованості нижчої ланки управління вищій;

❖ *лінійно-функціональна структура* — структура із лінійною вертикаллю управління і спеціалізацією управлінської діяльності за конкретними функціями;

❖ *дивізійна організаційна структура* — це тип структури управління, у якій автономність виконавчих підрозділів у здійсненні їхньої оперативно-господарської діяльності поєднується з централізованими на вищому рівні управління підприємством процесами розроблення стратегії, розподілу ресурсів та оцінювання результатів діяльності;

❖ *проектна структура* — форма організації управління комплексними видами діяльності підприємства на основі створення автономних підрозділів, що функціонують на тимчасовій основі;

❖ *мережна організація* — сукупність самостійних підприємств або спеціалізованих структурних одиниць підприємства, пов'язаних між собою системою договірних відносин, діяльність яких координується ринковими механізмами.



## План семінарського заняття

1. Поняття та параметри організаційної структури управління.
2. Основні типи організаційних структур.
3. Дивізіонна та матрична організаційні структури: можливості їх запровадження на підприємстві.
4. Мережні моделі організації управління підприємствами.
5. Принципи та етапи процесу побудови організаційних структур управління.



## Питання для дискусії

- ❏ Чи є залежність між видом діяльності компанії і типом організаційної структури управління?
- ❏ Дайте змістовну характеристику організаційних структур управління дивізіонного типу та визначте способи формування дивізіонів.
- ❏ Як можна усунути недоліки матричних організаційних структур управління?
- ❏ Визначте основні критерії оцінювання ефективності результатів організаційного проектування.



## Орієнтовна тематика рефератів

- ❏ Особливості формування організаційних структур управління новостворюваних підприємств.
- ❏ Сучасні підходи до формування дивізіонних організаційних структур управління.
- ❏ Еволюція підходів до формування організаційних структур управління.
- ❏ Зарубіжний і вітчизняний досвід створення мережних організацій.





1. Ползунова Н. Н., Краев В. Н. Исследование систем управления: Учеб. пособие. — М.: Академический проект, 2004. — 176 с.
2. Тренев Н. Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учеб. пособие. — М.: ПРИОР, 2000. — 240 с.
3. Шваб Л. І. Економіка підприємства: Навч. посібник — К.: Каравела, 2004. — 568 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

Ситуація № 11.3\*.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *організаційна структура управління підприємством;*
- ✓ *дивізіонна організаційна структура управління;*
- ✓ *матрична організаційна структура управління;*
- ✓ *мережна організація (підприємство).*

Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Організаційна структура управління — це ...*

а) сукупність усіх виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємства;

б) внутрішній устрій підприємства, який характеризує склад підрозділів і систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними;

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

с) форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів;

д) сукупність складових якого-небудь об'єкта, що мають підпорядкований допоміжний характер і забезпечують умови для нормальної діяльності об'єкта в цілому.

*2. Механістичний підхід до побудови організаційної структури характеризується...*

а) слабким або помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією влади, широким залученням підлеглих до прийняття рішень, невеликою кількістю рівнів ієрархії управління;

б) широким використанням формальних правил і процедур, централізованим прийняттям рішень, глибокою спеціалізацією робіт, жорсткою ієрархією влади;

с) розподілом конкретних функцій управління між окремими підрозділами апарату управління;

д) автономністю виконавчих підрозділів у здійсненні їх оперативно-господарської діяльності, що поєднується з централізованими на вищому рівні управління підприємством процесами розроблення стратегії, розподілу ресурсів та оцінювання результатів діяльності.

*3. За якої організаційної структури управління виконавці одночасно підпорядковані всім функціональним керівникам?*

а) лінійної;

б) функціональної;

с) лінійно-функціональної;

д) дивізійної;

е) матричної.

*4. Дивізійна організаційна структура управління – це структура, де...*

а) кожен виробничий підрозділ корпорації має власну досить розгалужену структуру управління;

б) виконавці одночасно підпорядковані всім функціональним керівникам;

с) кожен підлеглий має лише одного керівника, який виконує всі адміністративні та спеціальні функції у відповідному підрозділі;

d) на рівні адміністрації корпорації централізовано загально-корпоративні функції управління;

е) поряд з лінійними керівниками та функціональним апаратом управління виділяють ще й тимчасові проектні групи.

#### *5. Мережна організація – це...*

a) форма організації управління комплексними видами діяльності підприємства на основі створення автономних підрозділів, що функціонують на тимчасовій основі;

b) тип структури управління, у якому автономність виконавчих підрозділів у здійсненні їх оперативно-господарської діяльності поєднується з централізованими на вищому рівні управління підприємством процесами розроблення стратегії, розподілу ресурсів та оцінювання результатів діяльності;

с) розподіл конкретних функцій управління між окремими підрозділами апарату управління;

d) тип структури, який побудовано на вертикальній ієрархії управління і ґрунтується на безпосередній підпорядкованості нижчої ланки управління вищій;

е) сукупність самостійних підприємств або спеціалізованих структурних одиниць підприємства, пов'язаних між собою системою договірних відносин, діяльність яких координується ринковими механізмами.

#### *6. На вибір організаційної структури управління безпосередньо впливає...*

a) кількість персоналу;

b) стратегія підприємства;

с) обсяг реалізації продукції;

d) кількість виробничих підрозділів.

#### *7. Перша стадія процесу формування організаційної структури управління характеризується...*

a) розподілом відповідальності за реалізацію організаційних рішень спочатку в цілому за лінійно-функціональним й програмно-цільовим блоками, а потім і за самостійними (базовими) підрозділами апарату управління;

b) розробленням кількісних характеристик апарату управління і процедур управлінської діяльності;

с) формуванням загальної структурної схеми апарату управління підприємства;

d) формуванням складу основних підрозділів підприємства і зв'язків між ними.

## Тема 11. Прогнозування та планування діяльності підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Планування діяльності підприємства є важливою функцією управління, реалізація якої передбачає: визначення майбутніх умов функціонування підприємства; встановлення цілей, котрих бажають досягти його власники і топ-менеджери відповідно до передбачуваних параметрів ринку; обґрунтування найефективніших способів досягнення цілей. Відповідно планування зумовлює необхідність: а) прогнозування майбутнього стану ринку; б) цілепокладання; в) розроблення плану діяльності як формалізованого зведення дій менеджерів із реалізації намічених цілей. Розглядаючи проблему прогнозування майбутнього стану ринку, слід мати на увазі, що невизначеність, яка природно притаманна ринку, не дозволяє точно передбачити його віддалені перспективи. Проте менеджери, розуміючи важливість усвідомлення умов функціонування керованого підприємства у майбутньому конкурентному зовнішньому середовищі, намагаються розв'язати це, в принципі не вирішуване до кінця завдання. Саме тому вони використовують спеціальні методи прогнозування — екстраполяцію, моделювання, експертні оцінки, а також інформацію макро-економічних програм. Необхідно з'ясувати, в чому полягає зміст цих методів та важливість використання в прогнозуванні товарного ринку даних, що містяться в галузевих і регіональних програмах.

Наступним кроком у вивченні теми є оволодіння засадами планування діяльності підприємства, а саме: змістом технократичного та підприємницького стилів; принципами планування; методами розрахунку планових показників; класифікаційними ознаками різнотипних планів; функціями планових служб підприємства.

Подальше опанування теми передбачає набуття змістовніших знань щодо розроблення кожного виду плану підприємства — стратегічного, тактичного, оперативного. Основну увагу при розгляді проблематики стратегічного планування слід приділити логіці його реалізації — необхідності виділення окремих етапів. Важливим тут є розуміння значення місії для споживачів продукції, контрагентів і персоналу підприємства, її впливу на організацію управління та ринкову поведінку підприємства. Необхідно

усвідомити також, що стратегія розвитку не є раз і назавжди заданою та однаковою для всіх підприємств. Навпаки, завжди мають місце певні стратегічні альтернативи, тобто різноманітні можливості топ-менеджерів формувати перспективну діяльність підприємства. Ці стратегічні альтернативи залежать передусім від стану та перспектив ринку, місця підприємства на ньому, його конкурентних переваг, ланцюга вартості, а також від стадії життєвого циклу його продукції. Тому необхідно зосередити увагу на вивченні впливу цих чинників на стратегію підприємства, для чого з'ясувати зміст стратегічного ряду за пірамідою стратегій, опанувати найпоширеніші економічні моделі вибору генеральної, конкурентної та функціональної стратегій.

Тактичний план конкретизує стратегію, і тому основним є розуміння того, як відбувається ця конкретизація. При цьому доцільно звернутися до таких ключових питань: етапи розроблення і напрями планування загальної діяльності підприємства; типізація підрозділів підприємства за центрами відповідальності та використовувані методи планування їх перспективної роботи; напрями планування бізнес-процесів і реалізація методу бюджетування. Різновидом тактичного плану є бізнес-план. Необхідно з'ясувати, чому підприємства окрім тактичних, розробляють також бізнес-плани; в чому полягають їх спільні риси та відмінності; як формалізується бізнес-план.

Останнє питання теми — оперативне планування як завершальна ланка в системі планування діяльності підприємства. Основним при його вивченні є з'ясування взаємозв'язку тактичного планування з оперативним, ролі останнього у забезпеченні швидкої реакції менеджерів на зміну поточних ринкових потреб у продукції підприємства. Саме тому слід звернути увагу на застосований порядок розроблення та зміст кожної складової оперативного плану, а також причини, що викликають необхідність його постійного перегляду.



### Термінологічний словник

❖ *прогнозування* — процес передбачення стану товарного ринку в майбутньому, що ґрунтується на нагромадженому досвіді та припущеннях про закономірності перспективного розвитку ринку;

❖ *планування* — загальна функція управління, реалізація якої полягає у визначенні цілей на певний період діяльності підприємства, способів та умов їх досягнення;

❖ *макроекономічне програмування* — розроблення та наукове обґрунтування розвитку країни на перспективний період; здійснюється органами державного управління у формах кон'юнктурного і структурного програмування;

❖ *кон'юнктурне програмування* — форма макроекономічного програмування, що спрямоване на визначення способів регулювання процесів функціонування ринку за допомогою державних закупівель, податків, трансфертів, грошової емісії;

❖ *структурне програмування* — доповнює кон'юнктурне програмування важелями прямого державного втручання в діяльність окремих галузей та економіку регіонів; є формою макроекономічного програмування;

❖ *стратегія* — генеральна комплексна програма дій, яка забезпечує виконання місії підприємства, досягнення його головних цілей, пріоритетних для розв'язання проблеми, та розподіл ресурсів майбутньої діяльності;

❖ *стратегічне планування* — процес здійснення сукупності систематизованих і взаємоузгоджених робіт із визначення довгострокових цілей і напрямів діяльності підприємства;

❖ *місія* — основна ціль, що відображає причини існування і поведінку підприємства; віддзеркалює його власний відмінний від конкурентів шлях у бізнесі;

❖ *цілі* — однозначно сформульовані завдання діяльності підприємства з ознаками конкретності, вимірюваності, орієнтації в часі, досяжності, взаємоузгодженості;

❖ *стратегічний набір* — система стратегій різного типу, що відбиває специфіку розвитку конкретного підприємства; складається з генеральної, конкурентної та функціональної стратегій;

❖ *генеральна стратегія* — основа стратегічного набору; є загальною для всього підприємства стратегією, що визначає пріоритети бізнесу та способи його ведення;

❖ *конкурентна стратегія* — складова частина стратегічного набору; підпорядкована генеральній стратегії і має за мету обґрунтувати перспективні способи підсилення конкурентних переваг та усунення конкурентних недоліків;

❖ *функціональна стратегія* — складова стратегічного набору; формується за бізнес-процесами підприємства і слугує забезпеченню матеріального підґрунтя реалізації генеральної та конкурентної стратегій;

❖ *ланцюг вартості підприємства* — узгоджена низка бізнес-процесів, що створює цінність для підприємства під час забезпечення його ресурсами, проведення досліджень і розробок, виробництва, комерційної діяльності, збуту та післяпродажного обслуговування; використовується при формуванні функціональної стратегії, розробленні тактичного та оперативного планів;

❖ *тактичне планування* — процес конкретизації, доповнення та корегування стратегії з урахуванням непередбачених прогнозом змін на ринку та поточного стану підприємства;

❖ *центри відповідальності* — підрозділи підприємства поділяються за критерієм участі у створенні ланцюга вартості на центри витрат, дохідності, прибутковості, інвестицій та функціональні; до кожного підрозділу доводяться характерні для нього завдання загального тактичного плану;

❖ *графік Ганта* — метод тактичного та оперативного планування, за яким застосовується таблична форма моделювання перебігу виконання запланованих завдань за параметрами: вид операцій, плановий час їх виконання, час перерв, послідовність операцій;

❖ *мережне планування* — метод тактичного та оперативного планування, який розвиває ідею графіків Ганта, доповнюючи зміст моделі взаємозв'язками між запланованими завданнями та витратами на їх виконання;

❖ *бюджетування* — метод тактичного та оперативного планування, за яким планується: рух грошових коштів; витрати за статтями калькуляції, елементами кошторису та статтями балансу; по можливості — прибуток;

❖ *оперативний план* — завершальна ланка в системі планування, засіб виконання тактичного плану, важіль поточного управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства.



### План семінарського заняття

1. Прогнозування стану ринку та теоретичні засади планування розвитку підприємства.
2. Стратегія розвитку (стратегічне планування) підприємства.
3. Тактичне планування діяльності підприємства.
4. Оперативне планування поточної діяльності підприємства.



### Питання для дискусій

❖ В чому полягає необхідність прогнозування діяльності підприємства?

❖ Яку корисну для підприємства інформацію можна почерпнути з макроекономічних програм?

❖ Які методи прогнозування дають надійніші результати?

❖ Охарактеризуйте основні відмінності між стилями планування. Чим вони зумовлені?

❖ Чому комбінована конкурентна стратегія не приносить успіху підприємству?

❖ Як у плануванні використовується концепція стратегічного управління витратами?

❖ Які методи тактичного планування найзручніші?

🧠 Сформулюйте спільні риси та особливості тактичного і оперативного планування?



### Орієнтовна тематика рефератів

📖 Прогнозування як необхідна основа планування діяльності і розвитку підприємств.

📖 Національні галузеві і регіональні програми та їх застосування в плануванні розвитку підприємств.

📖 Методика прогнозування стану ринку і проведення SWOT-аналізу.

📖 Оцінювання привабливості стратегічної зони господарювання підприємства за методологією І. Ансоффа.

📖 Моделювання впливу стратегічних чинників на ефективність діяльності підприємства методом PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy).

📖 Застосування матриці «конкурентоспроможність—привабливість» фірми «McKinsey» при виборі стратегії конкуренції.

📖 Організація розроблення планів на підприємстві.

📖 Застосування програмного забезпечення у плануванні діяльності підприємств.

📖 Особливості розроблення різнотипних бізнес-планів.



### Література

1. Батенко Л. П., Белов М. А., Євдокимова Н. М., Москалюк В. Є., Оберемчук В. Ф. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник В.Є. Москалюк (заг.ред.). — К.: КНЕУ, 2005. — 384 с.

2. Козловський В. О., Лесько О. Й. Бізнес-планування: Навч. посіб. для студ. спец. «Менеджмент організацій» / Вінницький національний технічний ун-т. — Вінниця: ВНТУ, 2005. — 190 с.

3. Кучеренко В. Р., Карпов В. А., Маркітан О. С. Бізнес-планування фірми: Навч. посібник. — К.: Знання, 2006. — 423 с.

4. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку. — К.:КНЕУ, 2000. — 288 с.



5. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. — 2-ге вид. — К.: Каравела, 2005. — 311 с.

6. Шериньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. — К.: КНЕУ, 2004. — 700 с.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

#### **Задача**

У табл. 11.6.1 наведено дані про ринкові частки підприємств і прогнозовані зміни обсягу ринку.

*Таблиця 11.6.1*

#### **МІСЦЕ ПІДПРИЄМСТВ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ**

Підприємство	Частка ринку, %	Прогнозований темп зростання (спадання) ринку, %
А	9	+ 5
Б	2	+ 1
В	15	0
Г	1	- 4
Д	3	+ 2
Е	1	+ 7

Визначте місце кожного з підприємств у матриці BCG і позначте його на рис. 11.6.1. Обґрунтуйте, який із видів генеральної стратегії доцільніше обрати підприємствам.

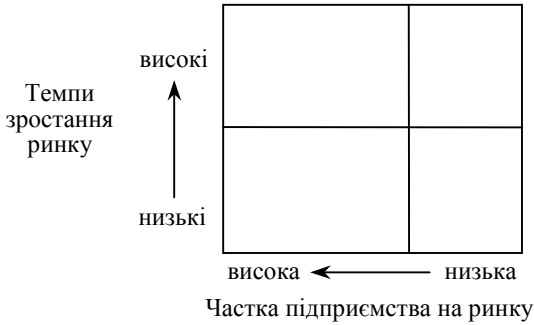


Рис. 11.6.1. Матриця BCG

### Задача

На рис. 11.6.2 наведено умовний сітковий графік проведення восьми видів робіт з виготовлення продукції, причому одні роботи виконуються послідовно, а інші — паралельно.

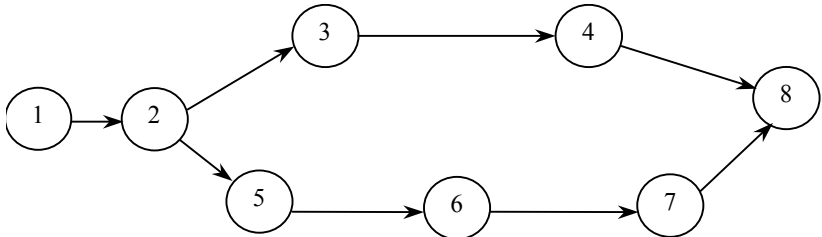


Рис. 11.6.2. Умовний сітковий графік виконання восьми робіт з виготовлення продукції

Подібно до рис. 11.2, побудуйте сітковий графік технічного переоснащення підприємства, за яким виконуються такі види робіт:

- 1) транспортування устаткування до цехів підприємства — 15 днів;
- 2) демонтаж непотрібного устаткування — 30 днів;
- 3) вивіз демонтованого устаткування з території підприємства — 10 днів;
- 4) підготовка промислового майданчика для монтажу устаткування — 5 днів;
- 5) монтаж нового устаткування — 45 днів;
- 6) навчання персоналу — 15 днів;
- 7) пускові роботи — 10 днів.

## **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *макроекономічне програмування;*
- ✓ *стратегічне планування;*
- ✓ *тактичне планування;*
- ✓ *бізнес-планування;*
- ✓ *оперативне планування.*

**Вправа** Доповніть рис. 11.7.1 назвами видів стратегій із стратегічного набору підприємства.



Рис. 11.7.1. Види стратегій підприємств

**Вправа** У табл.11.7.1 занесіть пріоритети функціональної стратегії підприємства на стадіях життєвого циклу його продукції.

*Таблиця 11.7.1*

**ПРІОРИТЕТИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ  
НА СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Стадії життєвого циклу товару	Пріоритети функціональної стратегії
Розроблення товару і освоєння виробництва	
Зростання продажу (послуг)	
Стабільність продажу	
Спад продажу	

**Вправа** Для виробництва деталей А і Б задіяно чотири групи верстатів: №1, №2, № 3, №4. Деталь А обробляється послідовно 4 години на верстатах групи №1, 8 годин — на верстатах групи № 3. Технологічна перерва перед обробкою на верстатах групи № 2 становить 2 години, а процес обробки триває 6 годин. Завершальні операції відбуваються знов-таки після 4-годинної технологічної перерви на верстатах групи № 4 протягом 2 годин.

Технологічний процес виготовлення деталі Б передбачає обробку: на верстатах групи № 1 — 5 годин, № 2 — 10 годин, № 3 — 4 години, № 4 — 8 годин.

Заплануйте обробку деталей А і Б за допомогою графіка Ганта (табл. 11.7.1.4).

*Таблиця 11.7.1.4*

**ГРАФІК ГАНТА З ВИРОБНИЦТВА ДЕТАЛЕЙ А І Б\***

	Понеділок (1 зміна — 8 год.)	Вівторок (1 зміна — 8 год.)	Середа (1 зміна — 8 год.)	Четвер (1 зміна — 8 год.)	П'ятниця (1 зміна — 8 год.)
Верстати групи № 1					
Верстати групи № 2					
Верстати групи № 3					
Верстати групи № 4					

\* час обробки позначте  
час перерв позначте



## Тестові завдання для самоперевірки знань

*1. Топ-менеджери підприємства займаються прогнозуванням для того, щоб визначити:*

- a) майбутнє місце підприємства на ринку;
- b) перспективи розвитку ринку;
- c) вірогідний стан ринку в майбутньому;
- d) ймовірні обсяги продажу і перспективний фінансовий стан підприємства;
- e) необхідні ресурси для забезпечення розвитку підприємства.

*2. Моделі розвитку товарного ринку підприємства можна побудувати методами:*

- a) екстраполяції;
- b) моделювання;
- c) експертних оцінок.

*3. Ринкові чинники попиту на продукцію підприємства визна-чаються:*

- a) конкурентними перевагами підприємства;
- b) уподобаннями споживачів;
- c) вартістю використовуваних підприємством ресурсів;
- d) умовами входження в ринок;
- e) цінами на суміжні товари.

*4. Макроекономічне програмування полягає в:*

- a) кон'юнктурному програмуванні;
- b) загальнодержавному плануванні;
- c) розробленні регіональних програм;
- d) структурному програмуванні;
- e) галузевому плануванні.

*5. Принципами планування є:*

- a) збалансованість;
- b) спеціалізація;
- c) безперервність;

- d) ризикованість;
- e) стандартність.

6. Основними видами планів підприємства є:

- a) ресурсний;
- b) оперативний;
- c) функціональний;
- d) тактичний;
- e) стратегічний.

7. Стратегічне планування діяльності підприємства включає:

- a) складання прогнозу;
- b) визначення місії;
- c) формулювання стратегічних цілей;
- d) аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства;
- e) формування стратегічного набору.

8. Первісними стратегічними цілями власників і топ-менеджерів підприємства є:

- a) матеріальні цілі;
- b) цілі прибутковості;
- c) соціальні цілі;
- d) виробничі цілі;
- e) комерційні цілі.

9. Різновидами стратегії зростання підприємств є:

- a) стратегія зрушення;
- b) інтенсифікація ринку;
- c) створення стратегічних альянсів;
- d) фінансова економія;
- e) диверсифікація.

10. Вибір конкурентної стратегії здійснюється виходячи з:

- a) частки ринку підприємства;
- b) темпів зростання (скорочення) ринку;
- c) стадії життєвого циклу продукції підприємства;
- d) характеру конкурентних переваг підприємства;
- e) ланцюга вартості підприємства.

11. Пріоритетами функціональної стратегії на стадії зростання продажу продукції підприємства є:

- a) дослідження ринку;
- b) стимулювання продажу;
- c) розширення виробництва;
- d) реклама;
- e) підготовка до випуску нового товару.

*12. Тактичне планування реалізується за напрямками:*

- a) використання ресурсів;
- b) організація управління;
- c) визначення завдань і виконавців;
- d) логістика;
- e) виробництво.

*13. За результатом тактичного планування діяльності підприємства як єдиного цілого формуються плани:*

- a) заходів;
- b) підрозділів;
- c) бізнес-процесів;
- d) протидії конкурентам;
- e) створення ланцюга вартості.

*14. Завершальним розділом тактичного плану діяльності підприємства є план:*

- a) фінансовий;
- b) зростання ефективності діяльності;
- c) інвестиційний;
- d) доходів і витрат;
- e) природоохоронної діяльності.

*15. Підрозділи підприємства, до яких доводяться положення загального тактичного плану, поділяються на центри:*

- a) фінансування;
- b) інвестицій;
- c) дохідності;
- d) продуктивності;
- e) витрат.

*16. Тактичне планування діяльності підрозділів підприємства здійснюється методами:*

- a) планових заходів;
- b) постановки завдань;

- c) програмування;
- d) мережного планування;
- e) бюджетування.

*17. Бізнес-процеси підприємств плануються на основі бюджетів:*

- a) руху грошових коштів;
- b) продажу;
- c) оплати праці;
- d) інвестицій;
- e) підрозділів підприємства.

*18. Бізнес-план підприємства відрізняється від традиційного тактичного плану:*

- a) детальнішою інформацією;
- b) логікою розроблення;
- c) наявністю основних завдань;
- d) формою;
- e) методами розрахунку планових показників.

*19. Етапи оперативного планування включають розроблення:*

- a) загального для підприємства плану;
- b) плану дослідження ринку;
- c) інвестиційного плану;
- d) бюджетів підрозділів підприємства;
- e) заходів з корегування складових загального плану.

*20. Оперативним планом виробничого процесу визначаються:*

- a) зміст технологічних операцій;
- b) завдання з виготовлення спеціального технологічного устаткування;
- c) графіки ремонтів обладнання;
- d) кількість персоналу та його кваліфікація;
- e) продуктивність машин і механізмів.



## Розділ 4

### РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 12. Персонал підприємства, продуктивність, мотивація та оплата праці

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення теми необхідно розпочинати із з'ясування термінологічного значення поняття «персонал» у контексті тлумачення трудових ресурсів, трудового колективу, трудового потенціалу та кадрів підприємства. Після докладного розгляду поняття «персонал» та його загальних характеристик можна переходити до вивчення поділу персоналу підприємства: за категоріями; за участю у виробничому процесі; за рівнем кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців; за кваліфікацією робітників.

Для забезпечення ефективного використання трудових ресурсів та управління ними важливе значення має обов'язкове формування системи оцінювання трудового потенціалу підприємства передусім слід з'ясувати сутність явочної, облікової та середньо-облікової чисельності працівників підприємства.

При вивченні теми необхідно проаналізувати сукупність технічних, організаційних, соціально-економічних чинників, що впливають на рівень використання персоналу підприємства, визначити групи чинників, що беруться до уваги у розрахунках необхідної підприємству чисельності працівників промислово-виробничого та непромислового персоналу. Вивчаючи підходи до розрахунків, які стосуються чисельності робітників, необхідно ґрунтовно ознайомитися з методологією визначення чисельності робітників різних категорій і професій; на конкретних прикладах набути навичок виконання розрахунків чисельності робітників виробничих підприємств, прогнозування динаміки чисельності робітників залежно від зміни виробничої програми підприємства.

Набуття знань щодо системи ефективного управління персоналом необхідно починати з вивчення понять та основних елемен-

тів системи управління персоналом підприємств (організацій), інших суб'єктів господарювання. Необхідно звернути увагу на перелік основних функцій, які мають виконуватись для досягнення кінцевої мети кадрової політики суб'єкта господарювання. Вивчення цього напрямку необхідно починати з методів оцінювання і відбору працівників для підприємств та інших суб'єктів господарювання. Тому треба ознайомитися з різною інформацією про особливості системи управління у фірмах окремих економічно розвинутих зарубіжних країн, виокремити найбільш ефективні та дієві методи управління кадрами фірми.

Розпочати вивчення проблемних питань, що стосуються продуктивності праці, необхідно з виокремлення сукупності термінів та їх тлумачення. Насамперед слід з'ясувати сутність продуктивності праці персоналу та методів її вимірювання. Є два методи вимірювання продуктивності праці: прямий та обернений; три методи визначення рівня виробітку: натуральний, вартісний та трудовий. Після цього розглянути переваги та недоліки методів визначення виробітку.

Потім необхідно ознайомитися із деталізованою класифікацією чинників підвищення продуктивності праці: виокремити кожен групу чинників, встановити взаємозв'язки та характер впливу кожної групи на загальне підвищення продуктивності праці. Звернути увагу на те, що вплив цих чинників тим сильніший, чим більша кількість чинників, пов'язаних між собою, впливає на певний напрям діяльності підприємства або на групу таких напрямів. Важливо також набути навичок обчислення економії робочої сили під впливом кожного техніко-економічного чинника (це можна зробити за допомогою відповідних формул). Наступним кроком в оволодінні темою має стати ознайомлення з розрахунками можливого підвищення продуктивності праці під впливом вищеназваних чинників.

Наступним етапом вивчення теми є розгляд сукупності взаємозв'язаних заходів, що стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства, тобто системи мотивації праці. Слід також зупинитися на вимогах до системи мотивації на рівні підприємства, а також на класифікації методів мотивації — економічних (прямі, непрямі), негрошових.

Інший проблемний напрям вивчення теми — система оплати праці на підприємстві. При цьому передусім необхідно спочатку з'ясувати сутність поняття оплати праці (заробітної плати) та звернути увагу на те, що дієвість оплати праці визначається тим,

наскільки повно вона виконує свої основні функції — відтворювальну, стимулювальну, регулювальну та соціальну. Слід виокремлювати номінальну і реальну заробітну плату та їх співвідношення, а також основну й додаткову заробітну плату.

Наступним кроком в оволодінні темою має стати ознайомлення з формами заробітної плати, що базуються на тарифній системі, — відрядною та почасовою. Кожна з названих форм заробітної плати охоплює кілька систем оплати праці для різних організаційно-технологічних умов виробництва: почасова — пряма почасова, почасово-преміальна та посадові оклади; відрядна — пряма відрядна, непряма відрядна, відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна та акордна.

Грунтуючись на набутих знаннях і навичках щодо організації, форм і систем оплати праці, можна переходити до розгляду процесу удосконалення форм і систем оплати праці, створення нових моделей заробітної плати. Зокрема, це стосується поширення моделей безтарифної системи оплати, що базується на частковому розподілі зароблених коштів, призначених для винагородження працівників за певними критеріями, як-от: 1) кваліфікація та діловитість працівника; 2) коефіцієнт трудової участі як узагальнювальна оцінка реального внеску кожного працівника в результати колективної праці; 3) ступінь виконання нормованих завдань; 4) кількість відпрацьованих годин.

Також слід детально розглянути опосередковані форми мотивації високоєфективної праці (участь працівників у прибутках підприємств).



### Термінологічний словник

❖ *трудові ресурси* — це частина працездатного населення, яка володіє фізичними й розумовими здібностями та знаннями, необхідними для здійснення корисної діяльності;

❖ *трудовий потенціал* — це інтегрована оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення, яка означає його приховані можливості;

❖ *кадри* — частина працівників з високим рівнем знань, компетенції та кваліфікації, що мають значний стаж роботи на певному підприємстві;

❖ *персонал підприємства* — це наймані працівники, тобто особи, які уклали трудовий договір (контракт) з роботодавцем. До складу персоналу входять також власники підприємства, якщо вони беруть участь

❖ *професія* — вид трудової діяльності, здійснювання якої потребує відповідного комплексу спеціальних знань і практичних навичок;

❖ *спеціальність* — це більш-менш вузький різновид трудової діяльності в межах професії;

❖ *кваліфікація* — сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій визначеної складності;

❖ *оплата праці* — це будь-який заробіток, обчислений, як правило, в грошовому виразі, який за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану роботу або надані послуги;

❖ *заробітна плата основна* — винагорода за виконану працю відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадових обов'язків);

❖ *заробітна плата додаткова* — винагорода за працю понад встановлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і особливі умови праці;

❖ *відтворювальна функція заробітної плати* передбачає встановлення норм оплати праці на такому рівні, який забезпечує нормальне відтворення робочої сили відповідної кваліфікації та водночас дає змогу застосовувати обґрунтовані норми праці, що гарантують власникові отримання необхідного результату господарської діяльності;

❖ *стимулювальна функція заробітної плати* зводиться до того, що можливий рівень оплати праці має спонукати кожного працівника до найефективніших дій на своєму робочому місці;

❖ *регулювальна функція оплати праці* реалізує загальноприйнятий принцип диференціації рівня заробітку за професією і кваліфікацією відповідної категорії персоналу, важливістю та складністю трудових завдань;

❖ *соціальна функція заробітної плати* спрямована на забезпечення однакової оплати за однакову роботу; вона має поєднувати державне й договірне її регулювання, а також реалізовувати принцип соціальної справедливості за одержання власного доходу;

❖ *система мотивації* характеризує сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства (організації);

❖ *тарифна угода* — це договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій;

❖ *тарифна система оплати праці* — сукупність нормативів, за допомогою яких регулюється рівень заробітної плати працівників по галузях і регіонах, а також залежно від видів виробництва, кваліфікаційних ознак, характеру й умов праці різних категорій працівників;

❖ *відрядна форма заробітної плати* — форма, за якої мірою праці є вироблена працівником продукція (виконаний обсяг робіт), а розмір

заробітку визначається множенням кількості виробленої продукції на встановлену відрядну розцінку;

❖ *системи заробітної плати* — способи встановлення залежності величини винагороди за працю від кількості та якості витраченої праці;

❖ *акордна система оплати праці* — система відрядної оплати праці, за якої обсяг заробітку встановлюється за виконання всього комплексу робіт із визначенням терміну виконання;

❖ *почасова форма заробітної плати* — форма, за якої мірою праці є відпрацьований час, а заробіток працівникові обчислюють множенням тарифної ставки на фактично відпрацьований час чи за посадовим окладом;

❖ *продуктивність праці* — кількісне відношення обсягу отриманого продукту до праці, затраченої на її виготовлення; визначається кількістю продукції (обсягом робіт чи послуг), що виробляє один працівник за одиницю робочого часу (годину, зміну, добу, місяць, квартал, рік) або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції (виконання роботи чи послуги).



### План семінарського заняття

1. Персонал підприємства: категорії, поділ за ознаками, структура.
2. Чинники, що впливають на чисельність персоналу підприємства за категоріями.
3. Визначення чисельності окремих категорій персоналу.
4. Продуктивність праці: методи вимірювання та показники.
5. Чинники зростання продуктивності праці.
6. Мотивація праці: моделі та системи.
7. Оплата праці: сутність, функції, державна політика.
8. Форми і системи оплати праці.
9. Система участі працівників у прибутках.



### Питання для дискусій

❖ Чи є у вітчизняній або зарубіжній теорії універсальний перелік усіх складових щодо визначення якості трудового життя?

❖ Чи є система показників для оцінювання результативності праці управлінського персоналу?

❖ Чи існує взаємозв'язок між категоріями «ефективність праці», «продуктивність праці», «ціна робочої сили», «ціна послуг робочої сили»?

❖ Чи є необхідним посилення ролі держави у формуванні та реалізації політики заробітної плати на сучасному етапі?

❖ За що може здійснюватися додаткова оплата праці на підприємстві? Як відбувається її планування?



### Орієнтовна тематика рефератів

❖ Обґрунтування оптимальної чисельності персоналу підприємств різних типів та інфраструктурних організацій.

❖ Адаптована до ринкових умов господарювання система формування та набору різних категорій персоналу.

❖ Оцінювання ділових якостей керівників і менеджерів фірми.

❖ Особливості систем управління персоналом у фірмах окремих зарубіжних країн.

❖ Сучасні форми та ефективність підготовки й підвищення кваліфікації управлінського персоналу підприємств.

❖ Проблеми реалізації принципів мотивації в практиці діяльності підприємств України.

❖ Світовий досвід використання моделей мотивації трудової діяльності у підприємницькій діяльності фірм.

❖ Практика державного й договірної регулювання рівнів заробітної плати окремих категорій персоналу підприємств України.

❖ Зарубіжний і вітчизняний досвід участі працівників у прибутках (доходах) та власності приватизованих підприємств.

❖ Методичні підходи до оцінювання якості праці колективу та окремого працівника.

❖ Методичні підходи до обґрунтування розмірів премії та визначення ефективності системи преміювання працівників.



### Література

1. Закон України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 р. // Урядовий кур'єр. — 1995. — 18 травня.

2. *Владимирова Л. П.* Экономика труда: Учеб. пособие. — М., 2000.

3. *Десслер Гари.* Управление персоналом / Пер. с англ.; Под ред. Ю.В. Шлепова. — М.: Бинум, 1997. — 431 с.

4. *Егоршин А. П.* Управление персоналом. — Н. Новгород: НИМБ, 1997. — 607 с.

5. *Колот А. М.* Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. — К.: Праця, 1997.

6. *Колот А. М.* Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с.

7. *Павловська Н., Анішина Н.* Погодинна оплата праці: проблеми, пошук // Україна: аспекти праці. — 1998. — № 2. — 14 с.

8. *Старобинский З. Е.* Как управлять персоналом. — М.: ЗАО «Бухгалтерский бюллетень», 1997. — 336 с.

9. *Шинкаренко В., Криворучко О.* Мотивація результатів діяльності працівників // Україна: аспекти праці. — 1998. — № 3. — С. 25.

10. *Эренберг Р. Док., Смит Р. С.* Современная экономика труда. Теория и государственная политика. — М.: Изд-во Моск. ун-та, 1996.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

Задачі для аудиторного розв'язування № 3.1; 3.5; 3.15; 3.16\*.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *кваліфікація;*
- ✓ *рівень продуктивності праці;*
- ✓ *персонал підприємства;*
- ✓ *професія;*
- ✓ *акордна система оплати праці;*
- ✓ *система участі в прибутках;*
- ✓ *контракт;*
- ✓ *мотивація;*
- ✓ *безтарифна система оплати праці;*
- ✓ *соціальна функція оплати праці.*

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник/ С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

**Вправа**

Проаналізувати невикористані резерви з підвищення продуктивності праці (на основі кейсів), розглянувши такі питання:

- 1.1. Визначити середньооблікову чисельність робітників за планом та фактично.
- 1.2. Провести розрахунок підвищення продуктивності праці за рахунок впровадження організаційно-технічних заходів.
- 1.3. Визначити збільшення (зменшення) обсягу продукції:
  - а) за рахунок зміни чисельності робітників;
  - б) за рахунок зміни продуктивності праці.
- 1.4. Темп зростання та приросту продуктивності праці.
- 1.5. Звести всі розрахунки в таблицю 12.7.1.

Таблиця 12.7.1

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНІЧНИХ  
ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ**

№ з/п	Організаційно-технічні заходи	Економія трудовитрат		Зростання продуктивності праці, %
		люд.-год.	чисельність, осіб	
1	Впровадження нової техніки			
2	Підвищення рівня механізації			
3	Удосконалення організації праці: а) зниження плинності персоналу; б) впровадження наукової організації праці; в) скорочення втрат робочого часу			
4	Розвиток кооперативних зв'язків			
Разом				

**Вправа**

Розглянути ділову ситуацію.

Ділова ситуація є імітацією реального процесу укладення колективного договору між адміністрацією та трудовим колективом конкретного підприємства протягом конференції за участю представників обох сторін. Метою ділової ситуації є самостійне вивчення на практиці процесу укладення колективного договору на підприємстві.



У перебігу моделювання реальної ситуації слід вирішити такі завдання:

- ✓ вивчити нормативно-правові засади укладення колективного договору на вітчизняних підприємствах;
- ✓ ознайомитися з типовим зразком колективного договору, вивчити особливості його розроблення;
- ✓ скласти власну форму колективного договору на основі типового зразка колективного договору.

Для успішного розв'язання ділової ситуації студенти повинні знати:

- ✓ базові аспекти чинного трудового законодавства;
- ✓ послідовність укладення колективного договору;
- ✓ зміст основних розділів колективного договору;
- ✓ особливості здійснення переговорного процесу між адміністрацією і трудовим колективом підприємства на конференції трудового колективу.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

### *Тест 1*

*1. Поділ персоналу на промислово-виробничий і непромисловий необхідний для:*

- a) розрахунків розмірів заробітної плати окремих категорій працівників;
- b) узгодження показників продуктивності праці з показниками результатів виробничої діяльності;
- c) встановлення співвідношення між чисельністю основних і допоміжних робітників;
- d) статистичної звітності.

*2. Вид трудової діяльності, здійснення якої потребує відповідних спеціальних знань та практичних навичок, називається...*

- a) професія;
- b) спеціальність;
- c) кваліфікація;
- d) категорія.

3. *Співвідношення обсягу продукції (послуг) до чисельності працюючих — це показник...*

- a) плинності персоналу;
- b) виробітку одного працюючого;
- c) рівня дисципліни;
- d) явочної чисельності працюючих;
- e) трудомісткості виготовлення продукції.

4. *Коефіцієнт відповідності кваліфікації робітників рівню складності виконуваних ними робіт обчислюється, як співвідношення...*

- a) чисельності основних робітників до чисельності допоміжних робітників;
- b) загальної суми років роботи на певному підприємстві всього персоналу до середньооблікової чисельності;
- c) чисельності висококваліфікованих і кваліфікованих робітників до загальної кількості робітників;
- d) середнього тарифного розряду групи робітників до середнього тарифного розряду робіт, що вони виконують.

5. *Різниця між обліковою та явочною чисельністю характеризує...*

- a) плинність персоналу;
- b) структуру персоналу;
- c) резерв персоналу, що має використовуватись для заміни тих, хто не виходить на роботу з поважних причин;
- d) кількість персоналу, яка була звільнена з поважних причин у цьому звітному періоді.

6. *Кадрова політика підприємства — це...*

- a) система підготовки керівників найвищої кваліфікації;
- b) сукупність заходів щодо розв'язання соціальних проблем колективу;
- c) сукупність працівників різних категорій та перспективи зміни її структури;
- d) система заходів щодо забезпечення кожного робочого місця персоналом відповідної професії, спеціальності, кваліфікації.

7. *З теоретично можливих засобів державного регулювання оплати праці для держав з ринковою економікою неприйнятним є...*

- a) установлення мінімальної заробітної плати;
- b) оподаткування заробітної плати і прирівняних до неї доходів;

с) обмеження верхньої межі заробітної плати найманого працівника;

д) установлення єдиної державної тарифної системи оплати праці найманого робітника для підприємств усіх форм власності.

*8. Реальну заробітну плату можна визначити як...*

а) номінальну заробітну плату, скориговану на процент інфляції в певному періоді;

б) грошовий вираз кількості товарів і послуг, які може придбати працівник за номінальну заробітну плату;

с) суму основної і додаткової заробітної плати працівника;

д) суму основної заробітної плати і виплат по преміальних та інших мотиваційних системах;

е) співвідношення між рівнем заробітної плати працівника в базовому і звітному періодах.

*9. Абсолютне зростання заробітної плати — це...*

а) приріст заробітної плати в абсолютній величині у звітному періоді порівняно з базовим;

б) випередження темпів зростання заробітної плати порівняно з темпами зростання продуктивності праці;

с) можливість придбати більшу суму матеріальних благ за величину заробітної плати;

д) збільшення розмірів оплати праці у сфері матеріального виробництва;

е) збільшення частини суспільного продукту, яка в грошовому виразі виділяється суспільством для задоволення усіх потреб працюючих.

*10. Особливістю від'ядно-прогресивної системи оплати праці є те, що...*

а) стимулюється не тільки виконання і перевиконання планового завдання, а й вихідної бази;

б) обсяг продукції, виконаний у межах вихідної бази, оплачується за звичайною розцінкою, а понад вихідну базу — за підвищеною;

с) передбачається використання ряду доплат за досягнення високих кінцевих результатів роботи підприємства;

д) розцінки на вироби є диференційованими залежно від їх пріоритетності для виконання виробничої програми підприємства.

## Тест 2

*Ідентифікуйте правильне визначення кожного з термінів*

Таблиця 12.7.2

### ЗНАХОДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ ВИЗНАЧЕНЬ ТЕРМІНІВ

1. Продуктивність праці	А. Ґрунтується на укладенні договору між роботодавцем і виконавцем, в якому обумовлюються режим та умови праці, права і обов'язки сторін, рівень оплати праці
2. Оплата праці	Б. Передбачає оплату кількості виробленої продукції (виконаної роботи) за відповідними розцінками
3. Тарифна ставка	В. Договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій
4. Система мотивації	Г. Грошовий вираз вартості робочої сили, що виплачується працівникові за виконану роботу або надані послуги і спрямований на мотивацію досягнення бажаного рівня продуктивності праці
5. Тарифна угода	Д. Сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства
6. Пряма відрядна система оплати праці	Е. Передбачає розрахунок приросту продуктивності праці через економію чисельності працівників під впливом різних чинників
7. Акордна система оплати праці	Є. Реалізує принцип диференціації рівня заробітної плати залежно від кваліфікації, складності праці, напруженості завдань, фаху
8. Пофакторний метод планування продуктивності праці	Ж. Елемент тарифної системи. Абсолютна величина для першого розряду визначається відповідно до встановленого державою мінімального розміру, нижче за який не може опускатися оплата праці за виконану працівником норму робочого часу
9. Контрактна система оплати праці	З. Ефективність трудових витрат, здатність конкретної праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ
10. Регульовальна функція оплати праці	І. Працівникові чи групі працівників установлюються розцінки на весь комплекс робіт із визначенням кінцевого строку виконання

## Тема 13. Інтелектуальний капітал підприємства

### Методичні поради щодо вивчення теми



У ринкових умовах господарювання одним із визначальних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства є наявність інтелектуального капіталу та його ефективне використання. Починати розгляд цього питання потрібно з вивчення підходів до тлумачення категорії «інтелектуальний капітал» та його класифікації. Інтелектуальному капіталу притаманний вищий ступінь розвитку порівняно із уже відомими функціональними формами капіталу, критерієм чого є стійкіший рівень економічного розвитку суспільства, ефективності його структур. Інтелектуальний капітал розвивається на основі попередніх форм капіталу, вбирає в себе їх основні властивості й одночасно має власний склад, який визначається специфікою його функцій. Інтелектуальний капітал поступово набирає власної оригінальної форми руху, системоутворювальним елементом якої є наука. Інтелектуальний капітал складається із трьох елементів: людського капіталу, організаційного (або структурного) капіталу і клієнтського капіталу, дослідження та вивчення яких повною мірою розкриває змістовну характеристику інтелектуального капіталу.

Одним із центральних питань вивчення цієї теми є дослідження змісту та основних груп об'єктів інтелектуальної власності: авторських та суміжних прав, об'єктів промислової власності. До об'єктів, що охороняються авторським правом і потребують ретельного дослідження в процесі вивчення теми, належать як оприлюднені, так і не оприлюднені твори у галузі науки, літератури і мистецтва незалежно від їх призначення, жанру, обсягу, якості, цінності, мети (освіта, інформація, пропаганда, розваги тощо), котрі існують у таких об'єктивних формах: письмовій (рукопис, машинопис, нотний запис тощо); усній (оприлюднені виступи, лекції, промови, проповіді тощо); образотворчій (ілюстрації, картини, схеми, кіно-, відео-, фотокадри тощо); об'ємно-просторовій (скульптури, моделі, архітектурні форми тощо); в інших формах.

Потім слід перейти до характеристики об'єктів промислової власності. Грунтуючись на знаннях щодо визначення характерних ознак та основних вимог до об'єктів промислової власності, слід перейти до вивчення поняття «інтелектуальна власність».

Одним із основних проблемних напрямів вивчення теми є питання реалізації прав власності. Вивчаючи питання цього напрямку,

необхідно ознайомитися з поняттям та елементним складом нематеріальних активів підприємства, визначити сутність та варіантність, сфери використання та особливості правового захисту їх окремих елементів. Наступним кроком в оволодінні цим матеріалом має стати розгляд шляхів реалізації прав власності на нематеріальні ресурси: або використання такого права самим власником, або передання його іншій заінтересованій особі у формі ліцензійної угоди. Слід з'ясувати сутність ліцензії як дозволу використовувати технічне досягнення або інший нематеріальний ресурс протягом певного періоду за обумовлену винагороду. Передання права власності може бути застережене різними умовами відносно терміну та обсягу використання комплексу інформації, що передається, тощо. Відповідно до цього розрізняють кілька видів ліцензій. Студентам потрібно розглянути класифікацію та змістовну характеристику видів ліцензій. Наступним не менш важливим питанням є дослідження видів розрахунків за ліцензії: роялті та паушальні платежі.

Завершальним етапом розгляду теми є дослідження методів оцінювання нематеріальних активів. Розпочинати вивчення цього питання слід з послідовності та змісту етапів оцінювання. Після цього необхідно з'ясувати сутність витратного, прибуткового та ринкового підходів до оцінювання, в рамках кожного з підходів визначити та розглянути сутність відповідних методів оцінювання нематеріальних активів: метод початкових витрат, метод вартості заміщення, метод відновної вартості, метод дисконтування майбутніх грошових потоків, метод капіталізації прибутків, метод порівняльного аналізу продажу, метод звільнення від роялті.



### Термінологічний словник

❖ *інтелектуальний капітал* — це здатність створювати нову вартість інтелектуальними ресурсами підприємства, які представлені людським і машинним інтелектами, а також інтелектуальними продуктами, створеними ним самостійно «або залученими зі сторони, як засоби створення нової вартості»;

❖ *людський капітал* являє собою сукупність знань, практичних навичок і творчих здібностей конкретних фізичних осіб як єдину економічну цінність певного об'єкта бізнесу. Цей капітал не відчужується від його власників;

❖ *структурний капітал* — це все, що залишається на підприємстві, пов'язане з інтелектуальним потенціалом, після того як працівники йдуть з роботи додому. Сюди належать нематеріальні ресурси та активи підприємства;

❖ *ринковий капітал* — це система капітальних, надійних, довгострокових довірчих і взаємовигідних відносин підприємства зі своїми клієнтами, покупцями товару, яка склалася за час його роботи на ринку;

❖ *авторське право* регулює відносини щодо використання творів літератури, мистецтва і науки, у тому числі комп'ютерних програм і баз даних. Авторське право являє собою надане законом виключне право автора твору оголосити себе його творцем, відтворювати його, розповсюджувати або доводити його до відома публіки будь-якими способами і засобами, а також дозволяти іншим особам використовувати твір певними способами. При цьому авторське право на твір не пов'язане з правом власності на матеріальний об'єкт, на якому він втілений. Тому передання права власності на такий матеріальний об'єкт не веде до передання авторських прав на твір;

❖ *під комп'ютерною програмою* розуміють об'єктивну форму подання сукупності даних та команд, призначених для забезпечення функціонування електронних обчислювальних машин. Конкретно — це низка інструкцій у вигляді слів, цифр, символів чи в будь-якому іншому вигляді, виражених у формі, яку зчитує машина, і які приводять її в дію для досягнення певної мети або результату. Поняття «комп'ютерна програма» охоплює операційні системи і прикладні програми, виражені у вихідному або об'єктному коді, включаючи підготовчі матеріали та аудіовізуальні відображення, одержані внаслідок розроблення комп'ютерної програми;

❖ *компіляція даних (бази даних)* — сукупність даних, матеріалів або творів, систематизованих у формі, яку зчитує машина. Об'єктом інтелектуальної власності є будь-які бази даних, подані в об'єктивній формі, які є результатом творчої праці з підбору та організації даних, незалежно від їх матеріального носія, призначення чи значимості. Правова охорона не поширюється на ідеї та принципи, покладені в основу бази даних або будь-якої з її частин;

❖ *об'єкти суміжних прав* — це права тих, хто допомагає авторам творів донести до відома широкої аудиторії творчий задум автора або в інший спосіб розповсюдити його твір. До об'єктів суміжних прав належать:

✓ виконання — результат творчої діяльності актора, співака, музиканта, диригента, танцюриста або іншої особи, яка будь-яким способом виконує твори літератури або мистецтва;

✓ фонограми — звуковий запис будь-якого виконання чи інших звуків;

✓ відеограми — відеозапис будь-якого виконання чи інших зображень;

✓ передачі (програми) організацій мовлення — програми, створені для передавання абонентам радіо- або телепрограм через ефір;

❖ *промислова власність* являє собою сукупність виключних прав автора на такі результати його інтелектуальної, творчої діяльності, які втілені на матеріальному носії і які відповідають умовам охороноздатності;

❖ *винахід* — результат інтелектуальної, творчої діяльності людини у вигляді технологічного (технічного) рішення, що відповідає умовам охороноздатності. Об'єктами винаходу можуть бути продукт і спосіб;

❖ *корисна модель* — це результат творчої діяльності людини, об'єктом якого є конструктивне рішення щодо пристрою або його складових. Кори-

сні моделі відрізняються від інших об'єктів промислової власності тим, що їхнім предметом є тільки конструктивне рішення пристрою (просторова композиція, взаємне розміщення елементів пристрою, його форма). Це означає, що речовини, штам мікроорганізмів, культивовані клітини рослин і тварин, а також способи не можуть бути об'єктами корисних моделей;

❖ *промисловим зразком* називається результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструювання. Об'єктом такої діяльності може бути форма, малюнок, розфарбування або їх поєднання, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу і призначені для задоволення естетичних та ергономічних потреб. Промисловий зразок може бути об'ємним (модель), плоским (малюнок) або комбінованим;

❖ *знаками для товарів і послуг* (товарними знаками та знаками обслуговування, торговими марками) вважаються оригінальні позначення, з допомогою яких товари і послуги одних осіб відрізняються з маси однорідних або схожих товарів і послуг інших осіб;

❖ *назва фірми* — це стале позначення підприємства (фірми, компанії тощо) або окремої особи, від імені якої здійснюється виробнича або інша діяльність. Назва фірми використовується для розпізнавання підприємств і виокремлення їх з-поміж інших;

❖ *комерційна назва* — це позначення, яке дає можливість вирізнити одну особу, що виготовляє та (або) реалізує товари або надає послуги з-поміж інших. Такі позначення можуть містити вказівки на організаційно-правову форму або характер діяльності юридичної особи та позначення, які є частиною цієї комерційної назви, скороченої назви юридичної особи. Комерційна назва фізичної особи може містити її прізвище та (або) її власне ім'я. Обов'язковість реєстрації комерційної назви законом не встановлено;

❖ *географічне зазначення походження товару* — це назва географічного місця, котра вживається як позначення в назві товару, що походить із цього географічного місця та має певні якості, репутацію або інші характеристики, в основному зумовлені характерними для цього географічного місця природними умовами чи людським фактором або поєднанням таких;

❖ *раціоналізаторська пропозиція* — це визнана юридичною особою пропозиція, яка містить технологічне (технічне) або організаційне рішення в будь-якій сфері її діяльності. Раціоналізаторськими вважаються не тільки технічні й технологічні пропозиції, які є новими і корисними для підприємства і передбачають удосконалення і модернізацію використовуваної техніки і технології виробництва, зміну конструкції виробів, складу матеріалів, але й створення нових конструкцій виробів, застосовуваної техніки, матеріалів, технології та організації виробництва;

❖ *патентом* називається виданий державним органом (патентним відомством) охоронний документ, який підтверджує право його власника на відповідний об'єкт промислової власності;

❖ *комерційна таємниця* — це будь-яка інформація про діяльність підприємства, яка не є державною таємницею, має комерційну цінність



внаслідок її недоступності для третіх осіб і розголошення якої може завдати шкоди його інтересам;

❖ *ноу-хау* — це захищена охоронними документами та неоприлюднена інформація наукового, технологічного, виробничого, фінансового, управлінського характеру, що практично застосовується в діяльності підприємства або у фаховій діяльності, яка дає можливість підприємству одержувати прибуток або іншу вигоду;

❖ *нематеріальні ресурси* — це складова потенціалу підприємства, здатна забезпечувати економічну користь протягом відносно тривалого періоду. Відмінними рисами цих ресурсів є брак матеріальної основи одержання доходів та невизначеність розмірів майбутнього прибутку від їх використання;

❖ *інтелектуальна власність* — це результат інтелектуальної, творчої діяльності людини, який втілений у матеріальному носії, має певну об'єктивну форму і здатний до відтворення;

❖ *нематеріальні активи* — це категорія, яка виникає внаслідок володіння правами на об'єкти інтелектуальної власності або на обмежені ресурси та їх використання в господарській діяльності з отриманням доходу;

❖ *ліцензією* (від лат. «licentia» — свобода, право, дозвіл) називається дозвіл на використання об'єкта інтелектуальної власності впродовж певного строку за обумовлену винагороду;

❖ *паушальний платіж* — це виплата ліцензійної винагороди у вигляді зафіксованої в ліцензійній угоді суми одноразово або на виплат;

❖ *роялті* — це періодичні виплати ліцензійної винагороди впродовж усього терміну дії ліцензійного договору у вигляді зафіксованих у договорі відсоткових відрахувань від визначеної бази;

❖ *комбіновані (змішані) платежі* — це виплата ліцензійної винагороди у вигляді періодичних платежів у поєднанні з паушальними. За змішаного виду платежів первісні (паушальні) платежі можуть вноситись як одноразово, так і на виплат, але, як правило, до початку виробництва і збуту ліцензованої продукції.



## План семінарського заняття

1. Сутність та структура інтелектуального капіталу підприємства.
2. Структурний капітал підприємства та його елементна характеристика.
3. Сутнісна характеристика інтелектуальної власності та її видів об'єктів.
4. Сутність та змістовна характеристика структурних елементів нематеріальних активів підприємства.
5. Види ліцензій та особливості розрахунків за ними.
6. Оцінювання нематеріальних активів підприємства.



## Питання для дискусій

- Відмінності між результатами інтелектуальної діяльності людини і матеріальними речами як об'єктами власності.
- Змістова характеристика об'єктів авторського права і суміжних прав.
- Сутність та особливості правової охорони об'єктів промислової власності.
- Комерційні таємниці та захист від недобросовісної конкуренції як об'єкти інтелектуальної власності.
- Стадії і шляхи трансформації інтелектуального продукту в інтелектуальну власність, нематеріальні активи та в інтелектуальний капітал.



## Орієнтовна тематика рефератів

- Визначення нематеріальних активів та їх класифікація.
- Поняття, класифікаційні ознаки та види ліцензій.
- Сутнісна характеристика основних видів ліцензійних платежів.
- Фактори, що обумовлюють складність вартісного оцінювання нематеріальних активів.
- Основні підходи та методи оцінювання вартості нематеріальних активів.



## Література

1. *Багов В. П., Селезнев Е. Н., Ступаков В. С.* Управление интеллектуальным капиталом: Учеб. пособие. — М.: Камерон ИД, 2006. — 248 с.
2. *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал. — СПб.: Питер Бук, 2001. — 288 с.
3. *Ивнюк И. А.* Маркетинговая модель воспроизводства интеллектуального капитала. // [http://www.smartcat.ru/books/book\\_44/intro.shtml](http://www.smartcat.ru/books/book_44/intro.shtml)
4. *Кендюхов О.* Геологія інтелектуального капіталу // Економіка України. — 2003. — № 4.
5. *Козырев А. Н., Макаров В. Л.* Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности. — М.: Интерреклама, 2003. — 352 с.

6. Леонтьев Б. Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе. — М.: Акционер, 2002.

7. Шелестюк М., Янковская Т. Интеллектуальный капитал. — М.: Экзамен, 2006. — 164 с.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

Задачі для аудиторного розв'язування № 1.32, 1.33, 1.34\*.

### **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ інтелектуальна власність;
- ✓ інтелектуальний капітал;
- ✓ структурний капітал;
- ✓ клієнтський капітал;
- ✓ промислова власність;
- ✓ гудвіл.

**Вправа** Заповніть рисунок 13.1 необхідними елементами:



Рис. 13.1. Зміст інтелектуального капіталу

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

Таблиця 13.1

**ЗВ'ЯЗОК МІЖ ПІДХОДАМИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ПРАВ  
НА ОБ'ЄКТИ ПРОМИСЛОВОЇ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ  
І МЕТОДАМИ ОЦІНЮВАННЯ**

Підхід	Метод
Витратний	—
Порівняльний	—
Дохідний	—
	—
	—
	—
	—

**Приклади розв'язування задач:**

**Задача**

Оцінити права на твір літератури за таких умов:

- ✓ строк дії договору на передання автором прав на рукопис видавцю — 2 роки;
- ✓ тираж першого року — 2 000, другого — 3 000 примірників;
- ✓ вартість одного примірника 15 грн;
- ✓ ставка роялті дорівнює 15 %.

*Для оцінювання таких ОПВ найчастіше використовують метод роялті. Тоді:*

$$PV = \sum_{t=1}^n C_t \frac{R_t}{100} = 2000 \cdot 15 \cdot \frac{15}{100} + 3000 \cdot 15 \cdot \frac{15}{100} = 11250 \text{ грн.}$$

### Задача

Оцінити права на винахід за таких умов. Компанія ВЛМ має патент на вибухонебезпечну лампу. Компанія вже має досвід продажу ліцензій на право виробництва, тому розмір ставки роялті встановлено. Економічний термін служби патенту оцінюється в 10 років, після закінчення якого цінність патенту буде вичерпаною. Вихідні дані:

✓ розрахунковий розмір продажу 1-го року дорівнює \$ 5000, 2-го — \$ 7500, 3-го — \$ 100000, з 4-го по 10-й — по \$ 50000 щорічно;

✓ ставка роялті 1-го року становить 7 %, 2-го — 6 %, 3-го — 5 %, з 4-го по 10-й — по 7 %;

✓ ставка дисконту дорівнює 15 %.

Для розрахунку виберемо метод звільнення від роялті. Тоді:

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{100} \cdot \frac{C_t}{\left(1 + \frac{i_t}{100}\right)^t} = \frac{7}{100} \cdot \frac{5000}{(1+0,15)} + \frac{6}{100} \cdot \frac{75000}{(1+0,15)^2} + \frac{5}{100} \cdot \frac{100000}{(1+0,15)^3} + 50000 \cdot \frac{7}{100} \cdot \left[ \frac{1}{(1+0,15)^4} + \frac{1}{(1+0,15)^5} + \frac{1}{(1+0,15)^6} + \frac{1}{(1+0,15)^7} + \frac{1}{(1+0,15)^8} + \frac{1}{(1+0,15)^9} + \frac{1}{(1+0,15)^{10}} \right] = \$ 19308.$$

### Задача

Оцінити права на торговельну марку за таких умов. Фірма «ХХ» випускала і продавала продукцію по 10 грн за одиницю. Через деякий час фірма набула права на торговельну марку для цієї продукції і провела широкомасштабну рекламу цієї марки. Після цього ціна на одиницю продукції тієї самої якості зросла до 12 грн. Вихідні дані:

✓ кількість проданих одиниць продукції 1-го року становить 100 тис., 2-го — 150 тис., 3-го — 200 тис., 4-го — 100 тис.;

✓ ставка дисконту дорівнює 14 %;

|| ✓ податок на прибуток становить 25 %. ||

Для розрахунку вартості прав використаємо метод надлишкового прибутку. Тоді:

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{\left(1 + \frac{i_t}{100}\right)^t} = (12 - 10) \cdot (1 - 0,25) \times \left[ \frac{100\,000}{(1 + 0,14)} + \frac{150\,000}{(1 + 0,14)^2} + \frac{200\,000}{(1 + 0,14)^3} + \frac{100\,000}{(1 + 0,14)^4} \right] = 583\,584 \text{ грн.}$$

### Тестові завдання для самоперевірки знань

1. Елементами інтелектуального капіталу є:

- a) основний капітал;
- b) власний капітал;
- c) людський капітал;
- d) структурний капітал;
- e) оборотний капітал;
- f) ринковий капітал.

2. Які з нижченаведених нематеріальних ресурсів не є об'єктами промислової власності?

- a) товарні знаки і знаки обслуговування;
- b) раціоналізаторські пропозиції;
- c) промислові зразки.
- d) винаходи;
- e) корисні моделі.

3. Ліцензіар — це...

- a) власник, який передає іншій заінтересованій особі ліцензію на використання в певних межах прав на патенти, ноу-хау тощо;
- b) заінтересована особа, якій власник передає права користування об'єктом ліцензії.

4. До об'єктів патентного права відносять:

- a) назви фірми;
- b) породи тварин;
- c) ноу-хау;
- d) раціоналізаторські пропозиції;

- e) компіляції даних;
- f) винаходи.

5. Сукупність виключних прав автора на такі результати його інтелектуальної, творчої діяльності, які втілені в матеріальному носії і відповідають умовам охороноздатності — це...

- a) авторське право;
- b) промислова власність;
- c) ліцензія;
- d) патент.

6. Патент засвідчує права на такі об'єкти промислової власності:

- a) знаки для товарів і послуг;
- b) корисні моделі;
- c) топографія інтегральних мікросхем;
- d) сорти рослин;
- e) раціоналізаторські пропозиції;
- f) винаходи.

7. До складу нематеріальних активів входять:

- a) права володіння на об'єкти користування природними ресурсами;
- b) патенти;
- c) права володіння на об'єкти промислової власності;
- d) авторські права.

8. Виплата ліцензійної винагороди у вигляді зафіксованої в ліцензійній угоді суми одноразово або на виплат це є...

- a) роялті;
- b) платежі за користування позиковим капіталом;
- c) дивідендні виплати;
- d) паушальний платіж.

9. До об'єктів інтелектуальної власності не відносяться:

- a) авторські права;
- b) винаходи;
- c) офіційні документи;
- d) патенти.

10. До основних видів продуктів, які можуть стати об'єктом винаходу, належать:

- a) пристрій;

- b) давальницька сировина;
- c) нерухоме майно;
- d) речовина.

## Тема 14. Основний капітал підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на особливості оцінювання, функціонування та ефективність використання основного капіталу підприємства. Вона включає в себе сутнісну характеристику та оцінювання основного капіталу, спрацювання та амортизацію основних фондів, обчислення ефективності використання основного капіталу.

Вивчення даної теми доцільно розпочинати з розмежування понять основний капітал та необоротні активи підприємства. Важливою складовою основного капіталу підприємства є засоби виробництва (основні фонди). Характеристика основних фондів підприємства здійснюється на основі вивчення їх структури та класифікації. Особливу увагу слід звернути на бухгалтерський підхід до елементної структури основних засобів підприємства, згідно з яким виділяють: елементи основного капіталу, інші необоротні матеріальні активи та незавершені капітальні інвестиції. Також слід звернути увагу на структуру основних засобів у межах податкового законодавства, відповідно до якого виокремлюють такі групи:

- ✓ *перша* — будівлі, споруди, їх структурні компоненти й передавальні пристрої, а також вартість капітального поліпшення землі;
- ✓ *друга* — автомобільний транспорт, меблі, побутові прилади й інструменти та інше офісне обладнання;
- ✓ *третья* — основні фонди, не включені до першої, другої та четвертої груп;
- ✓ *четверта* — ЕОМ, інші машини для автоматичного оброблення, зчитування та друку інформації, інформаційні системи, комп'ютерні програми, телефони (у тому числі стільникові), мікрофони і рації, вартість яких перевищує вартість малоцінних товарів (предметів).

Розглядаючи виробничу структуру основних фондів, слід зазначити, що прогресивною є така структура основних фондів, де частка активної частини зростає. Доцільно також розглянути



вплив різних чинників на виробничу та галузеву структуру основних фондів підприємства.

Наступним проблемним напрямом дослідження цього питання є оцінювання вартості основних фондів підприємства. Облік та планування відтворення основних фондів здійснюється в натуральних показниках та у вартісній формі. При цьому тривале функціонування та поступове зношення (спрацювання) засобів праці, а також постійна зміна умов їх відтворення обумовлюють необхідність використання таких видів оцінювання основних фондів: первісна вартість, залишкова вартість, ліквідаційна вартість, відновна вартість основних фондів. Поряд з цим слід розрізнити призначення способів оцінювання основних фондів, які застосовуються, визначення їх зношення та норм амортизації.

Важливим моментом при вивченні цього питання є усвідомлення сутності фізичного зношення та техніко-економічного старіння засобів праці, їх видів, методів обліку зношення, чинників, які його визначають, та способів їх усунення.

Процес відшкодування зношення основних фондів здійснюється шляхом амортизації. Необхідно ознайомитися з основними методами нарахування амортизації: лінійним, подвійно-залишковим, кумулятивним, виробничим, груповим, методом тільки сутність та значення ремонту, але й характерні ознаки його окремих видів, існуючу організацію ремонтних робіт, порядок їх планування та фінансування, а також основні шляхи вдосконалення форм простого відтворення, зменшення строків проведення робіт і пов'язаних з ними витрат. Необхідно також виокремити кожен форму розширеного відтворення основних виробничих фондів (технічне переозброєння, реконструкція, нове будівництво), а потім встановлювати взаємозв'язок залежно від перебігу цих процесів стосовно кожної форми. Особливу увагу при вивченні цього аспекту проблеми слід звернути на економічне обґрунтування доцільності здійснення капітального ремонту, капітального ремонту з модернізацією або купівлі нової машини.

Наступним проблемним напрямом вивчення питання «Основний капітал» є система показників, яка всебічно характеризує ефективність основного капіталу. Вона охоплює два блоки: перший — показники рівня відтворення окремих видів і всієї сукупності засобів праці; другий — показники рівня використання в цілому та окремих видів основних фондів. У системі показників відтворення основних фондів слід ознайомитися з методикою обчислення таких коефіцієнтів: оновлення основних фондів, вибуття основних фондів, спрацювання окремих видів та всієї сукупності основних

фондів. У системі показників, що характеризують рівень ефективності використання основних фондів, слід звернути увагу на методичні засади розрахунку узагальнюючих показників: фондодіддачі та фондомісткості, фондоозброєності, прибутковості.

Набувши знань та навичок щодо розрахунку показників ефективності відтворення і використання основного капіталу, можна переходити до вивчення проблем підвищення ефективності його відтворення та використання основних фондів і виробничих потужностей. Студенти мають розглянути дві групи напрямів ефективного використання основного капіталу та виробничих потужностей підприємства: збільшення екстенсивного та інтенсивного навантаження. Кожен із цих напрямів охоплює конкретні заходи щодо даного процесу та має свої галузеві особливості.



### Термінологічний словник

❖ *основний капітал підприємства* — це загальна вартість цінностей, що інвестовані в основні фонди підприємства;

❖ *основні засоби підприємства* — це засоби праці у вартісному вимірюванні, які функціонують у виробництві тривалий час у своїй незмінній натурально-речовій формі, а їх вартість переноситься конкретно працею на вартість продукції (послуг), що виробляється, частинами в міру спрацювання;

❖ *первісна вартість основних засобів* — включає вартість закупки, витрати на транспортування та установку за місцем їх використання;

❖ *відновлена вартість основних засобів* — це вартість їх відтворення за сучасних умов виробництва. Вона враховує ті самі витрати, що й первісна вартість, але за сучасними цінами;

❖ *залишкова вартість основних засобів* характеризує їх реальну вартість, яка не перенесена на вартість виготовленої продукції (виконаної роботи, наданої послуги). Вона є розрахунковою величиною і визначається як різниця між первісною (відновленою) вартістю та накопиченою на момент обчислення сумою зносу основних фондів;

❖ *балансова вартість основних засобів* — це вартість, за якою основні засоби обліковуються на балансі підприємства, тобто це є залишкова вартість;

❖ *ліквідаційна вартість* — це вартість реалізації зношених та знятих з виробництва основних фондів (це може бути вартість лому);

❖ *середньорічна вартість основних засобів* ( $ОФ_{\text{сер}}$ ) визначається на основі первісної вартості з урахуванням їх введення та ліквідації за такою формулою:

$$ОФ_{\text{сер}} = ОФ_{\text{поч}} + ОФ_{\text{введ}} \cdot \frac{t_1}{12} - ОФ_{\text{лікв}} \cdot \frac{t_2}{12},$$

де  $O\Phi_{\text{поч}}$  — вартість основних фондів на початок розрахункового періоду;  
 $O\Phi_{\text{введ}}$  — вартість основних фондів, введених в експлуатацію протягом розрахункового періоду;

$O\Phi_{\text{виб}}$  — вартість основних фондів, які вибули з експлуатації протягом розрахункового періоду;

$t_1$  — кількість місяців розрахункового періоду, що їх відпрацювали введені основні фонди;

$t_2$  — кількість місяців розрахункового періоду, що не працювали ліквідовані основні фонди протягом розрахункового періоду;

❖ *фізичне (матеріальне) спрацювання* основних виробничих фондів — це поступова втрата ними своїх первісних техніко-експлуатаційних якостей, тобто споживної вартості, що призводить до зменшення їх реальної вартості — *економічного спрацювання*;

❖ *коефіцієнт фізичного спрацювання* ( $K_{\text{сф}}$ ) обчислюється як:

$$K_{\text{сф}} = \frac{T_{\text{ф}}}{T_{\text{н}}} \cdot \frac{100\% - B_{\text{лв}}}{100\%},$$

де  $T_{\text{ф}}$ ,  $T_{\text{н}}$  — відповідно фактичний та нормативний (корисний) терміни експлуатації об'єкта основних засобів;

$B_{\text{лв}}$  — ліквідаційна вартість основних фондів у відсотковому вираженні до первісної вартості об'єкта;

❖ *техніко-економічне старіння основних засобів* — це процес знецінення діючих засобів праці до настання повного фізичного зносу під впливом науково-технічного прогресу. Воно характеризується поступовою втратою засобами праці своєї споживної вартості внаслідок удосконалення існуючих та створення нових засобів виробництва, запровадження принципово нової технології, старіння продукції, що виробляється з допомогою цих засобів виробництва;

❖ *коефіцієнт техніко-економічного старіння* ( $k_{\text{те.с}}$ )

$$k_{\text{те.с}} = 1 - \frac{B_1}{B_0} \cdot \frac{\Pi_0}{\Pi_1},$$

де  $B_0$ ,  $B_1$  — повна вартість (ціна) застосовуваного й нового засобів праці;

$\Pi_0$ ,  $\Pi_1$  — відповідно продуктивність тих самих засобів праці або витрати на їх експлуатаційне обслуговування (інший пріоритетний техніко-експлуатаційний показник);

❖ *коефіцієнт ефективності капітального ремонту* ( $k_{\text{е.к.р}}$ ) визначається за формулою:

$$k_{\text{е.к.р}} = 1 - \frac{R_i + S_e}{K_{\text{н}} \text{бв} + S_a},$$

де  $R_i$  — вартість капітального ремонту;

$S_e$  — перевищення експлуатаційних витрат капітально відремонтованої машини порівняно з новою;

$K_n$  — вартість нової машини;

$\alpha, \beta$  — відповідно коефіцієнти, що враховують продуктивність та тривалість міжремонтного циклу капітально відремонтованої та нової машини;

$S_a$  — збитки, які пов'язані з неповною амортизацією старої машини у разі її заміни на нову;

❖ *амортизація основних засобів* — це процес перенесення авансованої раніше вартості всіх видів засобів праці на вартість продукції з метою її повного відшкодування;

❖ *коефіцієнт оновлення основних фондів ( $k_{он}$ )* — це відношення вартості основних фондів, які введені в експлуатацію протягом розрахункового періоду ( $ОФ_{введ}$ ) до вартості основних фондів на кінець цього розрахункового періоду ( $ОФ_{кін}$ ):

$$k_{он} = \frac{ОФ_{введ}}{ОФ_{кін}};$$

❖ *коефіцієнт вибуття основних фондів ( $k_{виб}$ )* — це відношення вартості основних фондів, які вибули з експлуатації протягом певного розрахункового періоду ( $ОФ_{виб}$ ) до вартості основних фондів на початок цього розрахункового періоду ( $ОФ_{поч}$ ):

$$k_{виб} = \frac{ОФ_{виб}}{ОФ_{поч}};$$

❖ *коефіцієнт зносу основних фондів ( $k_{зносу}$ )* — це відношення величини зносу основних фондів ( $Z$ ) до первісної вартості основних фондів ( $ОФ_{перв}$ ):

$$k_{зносу} = \frac{Z}{ОФ_{перв}};$$

❖ *коефіцієнт придатності основних фондів ( $k_{прид}$ )* — це відношення залишкової вартості основних фондів ( $ОФ_{зал}$ ) до первісної вартості основних фондів ( $ОФ_{перв}$ ):

$$k_{прид} = \frac{ОФ_{зал}}{ОФ_{перв}} = \frac{ОФ_{перв} - Z}{ОФ_{перв}} = 1 - k_{зносу};$$

❖ *коефіцієнт екстенсивного завантаження устаткування ( $k_{з.у.е}$ )* характеризує рівень його завантаження у часі й визначається співвідношенням часу фактичної роботи устаткування за рік ( $T_{ф}$ ) у годинах до часу його ймовірної експлуатації (номінальний фонд часу) за рік ( $T_n$ ), год.:

$$k_{з.у.е} = \frac{T_{ф}}{T_n};$$

❖ *коефіцієнт інтенсивного завантаження устаткування* ( $k_{3,y,i}$ ) визначається відношенням фактичної продуктивності устаткування, що використовується на підприємстві, до його нормативної, технічно обгрунтованої продуктивності:

$$k_{3,y,i} = \frac{Q_{\phi}}{Q_n} = \frac{T_n^{np}}{T_{\phi}^{np}},$$

де  $Q_{\phi}$  — фактичний випуск продукції устаткуванням за одиницю часу в натуральному виразі, шт.;

$Q_n$  — нормативний обсяг випуску продукції за одиницю часу, що визначається на основі паспортних даних устаткування, шт.;

$T_{\phi}^{np}$  — фактично витрачений час на виготовлення одиниці продукції, н-год;

$T_n^{np}$  — технічно обгрунтована норма часу на виготовлення одиниці продукції, н-год;

❖ *коефіцієнт інтегрованого використання устаткування* ( $k_{i,y}$ ) відображає рівень його використання як у часі, так і щодо продуктивності й визначається множенням коефіцієнтів екстенсивного та інтенсивного завантаження:

$$k_{i,y} = k_{3,y,e} \cdot k_{3,y,i};$$

❖ *коефіцієнт змінності роботи устаткування* — відношення загальної кількості відпрацьованих машино-змін за добу до кількості одиниць встановленого устаткування;

❖ *напруженість використання устаткування (виробничих площ)* — випуск продукції в розрахунку на одиницю устаткування (загальної або виробничої площі);

❖ *фондовіддача (F)* — це відношення товарної продукції підприємства у вартісному вимірюванні за розрахунковий період (ТП) до середньорічної вартості основних фондів ( $ОФ_{сеп}$ ):

$$F = \frac{ТП}{ОФ_{сеп}};$$

❖ *фондомісткість (f)* — це показник, обернений до фондовіддачі, тобто це відношення середньорічної вартості основних фондів до обсягу товарної продукції у вартісному вимірюванні в розрахунковому році:

$$f = \frac{1}{F} = \frac{ОФ_{сеп}}{ТП};$$

❖ *фондоозброєність (Ф)* — це відношення середньорічної вартості основних фондів до чисельності працюючих:

$$Ф = \frac{ОФ_{сеп}}{Ч};$$

❖ *рентабельність (прибутковість) основних фондів ( $R_{о.ф}$ )* — це відношення величини прибутку ( $\Pi$ ) до середньорічної вартості основних фондів:

$$R_{о.ф} = \frac{\Pi}{ОФ_{ср}} \times 100 \% .$$



#### План семінарського заняття

1. Сутність, структура, класифікація основного капіталу підприємства.
2. Види оцінювання основного капіталу підприємства.
3. Спрацювання основного капіталу та форми його усунення.
4. Амортизація основного капіталу підприємства.
5. Оцінювання стану основного капіталу.
6. Оцінювання ефективності використання основного капіталу підприємства.



#### Питання для дискусій

- ❖ Особливості нарахування амортизації відповідно до Закону України «Про оподаткування прибутку».
- ❖ Що мають враховувати на підприємстві у процесі обґрунтування методу нарахування амортизації?
- ❖ В чому полягає відмінність між поняттями основний капітал та необоротні активи підприємства?
- ❖ Оптимізація обсягу і складу основного капіталу підприємства.



#### Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Методи оцінювання вартості основного капіталу підприємства.
- ❖ Особливості амортизаційної політики зарубіжних підприємств.
- ❖ Особливості ринкової оцінки вартості окремих елементів основного капіталу підприємства.
- ❖ Методичні засади визначення ліквідаційної вартості основних фондів.



1. *Абрамов С. И.* Управление инвестициями в основной капитал. — М.: Экзамен, 2002.
2. *Абрютина М. С.* Экономика предприятия. — М.: Дело и Сервис, 2006.
3. *Бланк И. А.* Управление использованием капитала. — К.: Ника-Центр, 2000. — 656 с.
4. *Бланк И. А.* Управление формированием капитала. — К.: Ника-Центр, 2000. — 512 с.
5. *Палий В. Ф.* Основной капитал и оборотные материальные активы. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 200 с.
6. *Тютюкина Е. Б.* Финансы предприятий. — М.: Экзамен, 2002. — 252 с.
7. *Фукс А. Е.* Амортизація і оновлення основного капіталу. — К.: КНЕУ, 1996. — 160 с.

### **Задачи для опрацювання під час практичного заняття**

#### **Задача**

Підприємство придбало устаткування вартістю 840 тис. грн. Розрахувати величину амортизаційних відрахувань на основі Закону України «Про оподаткування прибутку».

#### **Задача**

На початок звітнього року середньорічна вартість основних фондів дорівнювала 3750 тис. грн, обсяг реалізованої продукції — 5 000 тис. грн, рентабельність продукції — 25 %. У розрахунковому році реалізована продукція збільшилась на 15,0 %, фондомісткість — на 1,5 %, величина прибутку — на 150 тис. грн. Визначити рівень рентабельності основного капіталу у звітньому та розрахунковому роках.

#### **Задача**

На початок звітнього року вартість основних фондів становила 12 500 тис. грн. З 01.07 введено в експлуатацію нове технологічне обладнання на суму 2400 тис. грн, а з 1.09 вибуло основних фондів на суму 3 600 тис. грн. Рівень фондомісткості продукції становив 0,4, товарна продукція — 20000 тис. грн, а її рентабельність — 25 %.

У наступному розрахунковому році товарна продукція підприємства зросла на 10 %, фондівддача — на 25 %, а рентабельність продукції сягнула рівня 30 %.  
Розрахувати зміну рівня рентабельності основних фондів у розрахунковому році порівняно зі звітним.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

Задачі для опрацювання під час самостійної роботи: № 1.1, 1.5, 1.6, 1.9, 1.10, 1.24, 1.26, 1.27\*.

#### **Приклади розв'язування задач:**

##### **Задача**

Меблевий комбінат придбав нову технологічну лінію для виготовлення однотипних дерев'яних заготовок (деталей) вартістю 300 тис. грн. Витрати на транспортування і монтаж технологічної лінії становили 30 тис. грн. Прогнозований нормативний термін експлуатації технологічної лінії — 5 років, а ліквідаційна її вартість — 50 тис. грн.

Визначити величину амортизаційних відрахувань за умови застосування рівномірного, кумулятивного та подвійно-залишкового методу нарахування амортизації засобів праці.

*Розв'язання:*

1. Рівномірний метод:

Первісна вартість технологічної лінії =  $300 + 30 = 330$  тис. грн;

Норма амортизації =  $(330 - 50) \cdot 100 \% / (5 \cdot 330) = 17 \%$ .

Амортизаційні відрахування (АВ):

1 рік: АВ =  $330 \cdot 0,17 = 56$  тис. грн;

2 рік: АВ =  $330 \cdot 0,17 = 56$  тис. грн;

3 рік: АВ =  $330 \cdot 0,17 = 56$  тис. грн;

4 рік: АВ =  $330 \cdot 0,17 = 56$  тис. грн;

5 рік: АВ =  $330 \cdot 0,17 = 56$  тис. грн.

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.



2. Подвійно-залишковий метод:

Норма амортизації =  $17\% \cdot 2 = 34\%$ ;

1 рік:  $AB = 330 \cdot 0,34 = 112$  тис. грн;

2 рік:  $ЗВ^1 = 330 - 112 = 218$  тис. грн;

$AB = 218 \cdot 0,34 = 74$  тис. грн;

3 рік:  $ЗВ = 218 - 74 = 144$  тис. грн;

$AB = 144 \cdot 0,34 = 49$  тис. грн;

4 рік:  $ЗВ = 144 - 49 = 95$  тис. грн;

$AB = 95 \cdot 0,34 = 32$  тис. грн;

5 рік:  $ЗВ = 95 - 32 = 63$  тис. грн;

$AB = 63 \cdot 0,34 = 21$  тис. грн.

3. Кумулятивний метод:

$1 + 2 + 3 + 4 + 5 = 15$ .

Норма амортизації:

1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
$\frac{1}{15}$	$\frac{2}{15}$	$\frac{3}{15}$	$\frac{4}{15}$	$\frac{5}{15}$
		або		
$\frac{5}{15}$	$\frac{4}{15}$	$\frac{3}{15}$	$\frac{2}{15}$	$\frac{1}{15}$

Амортизаційні відрахування:

1 рік:	$(330 - 50) \cdot \frac{1}{15} = 18,7$ тис. грн	або	$(330 - 50) \cdot \frac{5}{15} = 93,3$ тис. грн
2 рік:	$(330 - 50) \cdot \frac{2}{15} = 37,3$ тис. грн	або	$(330 - 50) \cdot \frac{4}{15} = 74,7$ тис. грн
3 рік:	$(330 - 50) \cdot \frac{3}{15} = 56$ тис. грн	або	$(330 - 50) \cdot \frac{3}{15} = 56$ тис. грн
4 рік:	$(330 - 50) \cdot \frac{4}{15} = 74,7$ тис. грн	або	$(330 - 50) \cdot \frac{2}{15} = 37,3$ тис. грн
5 рік:	$(330 - 50) \cdot \frac{5}{15} = 93,3$ тис. грн	або	$(330 - 50) \cdot \frac{1}{15} = 18,7$ тис. грн

<sup>1</sup> ЗВ — залишкова вартість технологічної лінії.

### Задача

Вартість основних фондів на початок звітного року становила 15150 тис. грн. З 1 травня виведено з експлуатації основних фондів на загальну суму 3000 тис. грн, а з 1 листопада введено основних фондів на 4500 тис. грн, обсяг реалізованої продукції становив 20000 тис. грн, рентабельність продажу — 25 %, а загальна чисельність працюючих — 300 чоловік. Визначити фондвіддачу, фондомісткість, фондоозброєність, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття та рентабельність основного капіталу.

*Розв'язання:*

1. Середньорічна вартість основних фондів:

$$\text{ОФ}_{\text{сер}} = 15150 - 3000 \cdot \frac{8}{12} + 4500 \cdot \frac{2}{12} = 13900 \text{ тис. грн.}$$

2. Фондовіддача:

$$F = \frac{20\,000}{13\,900} = 1,44.$$

3. Фондомісткість:

$$f = \frac{13\,900}{20\,000} = 0,7.$$

4. Фондоозброєність:

$$\Phi = \frac{20\,000}{300} = 66,7 \frac{\text{тис. грн}}{\text{працюючого}}.$$

5. Вартість основних фондів на кінець звітного року:

$$\text{ОФ}_{\text{к.р}} = 15\,150 - 3\,000 + 4\,500 = 16\,650 \text{ тис. грн.}$$

6. Коефіцієнт оновлення основних фондів:

$$k_{\text{он}} = \frac{4500}{16650} = 0,27 \text{ або } k_{\text{он}} = \frac{4500}{13900} = 0,32.$$

7. Коефіцієнт вибуття основних фондів:

$$k_{\text{виб}} = \frac{3000}{15150} = 0,2 \text{ або } k_{\text{виб}} = \frac{3000}{13900} = 0,22.$$

8. Прибуток:

$$\Pi = 20\,000 \cdot 0,25 = 5\,000 \text{ тис. грн.}$$

9. Рентабельність основного капіталу:

$$R_{\text{о.к.}} = \frac{5000}{13900} \cdot 100\% = 36\%.$$

### Вправи:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ амортизаційна політика;
- ✓ основний капітал;
- ✓ необоротні активи;
- ✓ спрацювання основних фондів.

**Вправа** Доповніть рисунок 14.7.3.2 назвами:



Рис. 14.7.3.2. Структура та види оцінки основного капіталу

**Вправа** Напишіть формулу:  
✓ коефіцієнта зносу;

- ✓ коефіцієнта придатності основних фондів;
- ✓ коефіцієнта оновлення основних фондів;
- ✓ коефіцієнта вибуття основних фондів.

**Вправа** На основі опису діяльності підприємства необхід-

необхідно визначити ефективність використання основних фондів. Середньорічна вартість основних фондів ТОВ «Люкс» становила 2500 тис. грн, обсяг виготовленої продукції — 300 тис. шт., ціна одиниці продукції — 10 грн, рентабельність продукції — 25 %.

### Вправа

Необхідно об'єднати терміни в певні групи:

— первісна вартість	— коефіцієнт оновлення основних фондів	— обладнання
— будівлі	— залишкова вартість	— фондівіддача
— рентабельність основних фондів	— коефіцієнт зносу	— транспортні засоби
— устаткування	— ліквідаційна вартість	— комп'ютерна техніка
— фондомісткість	— засоби зчитування та друку інформації	— споруди

Поясніть критерії вибору груп.

### Тестові завдання для самоперевірки знань

1. До основних фондів належать:

- будівлі, споруди;
- патенти, ліцензії;
- виробничі запаси;
- програмне забезпечення.

2. Основні фонди в кожному виробничому циклі використовуються...

- повністю;
- частково;
- зовсім можуть не використовуватися.

3. Складником виробничих фондів підприємства є...

- основні фонди та фонди обігу;
- основні та оборотні фонди;
- основні фонди та оборотні кошти;
- оборотні фонди та фонди обігу.

4. Амортизація основних фондів — це...

- a) зношення основних фондів;
- b) процес перенесення вартості основних фондів на вартість готової продукції;
- c) відтворення основних фондів;
- d) витрати на утримання основних фондів.

5. Відповідно до Закону України «Про оподаткування прибутку» квартальна норма амортизації для третьої групи основних фондів дорівнює...

- a) 8 %;
- b) 24 %;
- c) 20 %;
- d) 6%;
- e) 15 %;
- f) 10 %.

6. Балансова вартість основних фондів підприємства — це...

- a) їх первісна вартість;
- b) їх залишкова вартість;
- c) вартість, за якою основні фонди обліковуються на балансі підприємства;
- d) їх відновлена вартість.

7. Основний капітал характеризує ту частину операційного капіталу, яку продуктивно використовує підприємство і яка представлена його...

- a) основними засобами;
- b) основними засобами та нематеріальними активами;
- c) основними засобами та оборотними активами;
- d) оборотними та нематеріальними активами.

8. Для встановлення норм амортизаційних відрахувань і розрахунків щорічних амортизаційних сум у податковому обліку застосовують укрупнену класифікацію, виокремлюючи...

- a) три групи основних фондів;
- b) чотири групи основних фондів;
- c) дві групи основних фондів;
- d) п'ять груп основних фондів.

9. Капітальний ремонт діючої машини є економічно виправданим порівняно з купівлею нової машини, якщо...

- a)  $k_{e.k.p} = 0$ ;
- b)  $k_{e.k.p} > 0$ ;
- c)  $k_{e.k.p} < 0$ .

10. Рівень прогресивності основних фондів залежить від:

- a) рівня технічної оснащеності підприємства;
- b) рівня співвідношення основних виробничих та невиробничих фондів підприємства;
- c) вікового складу основних фондів підприємства;
- d) співвідношення активної та пасивної частин основних фондів підприємства.

## Тема 15. Оборотний капітал підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення теми «Оборотний капітал» передбачає набуття знань і навичок щодо розуміння сутності, структури та джерел формування оборотного капіталу, визначення необхідного розміру грошового капіталу для забезпечення безперервного процесу виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг); проведення аналітичного оцінювання ефективності використання оборотного капіталу та обґрунтування способів його підвищення.

На початку вивчення теми необхідно усвідомити сутність оборотного капіталу як загальну вартість ресурсів у грошовому виразі, інвестованих в оборотні активи, визначити специфічні риси оборотного капіталу, порівняно з основним, розкрити його роль у забезпеченні ефективного підприємництва.

Потім необхідно перейти до розгляду структури оборотного капіталу, яка характеризує співвідношення його окремих елементів, формується під впливом цілої низки факторів і змінюється в часі повільно, без раптових суттєвих коливань. З огляду на особливості формування й регулювання окремих елементів оборотного капіталу необхідно чітко розмежовувати оборотний капітал у сферах виробництва та обігу, розподіляти його на нормований і ненормований. Подальше детальне вивчення характерних ознак оборотних коштів дозволить визначити їх функціональний і елементний взаємозв'язок.

Вивчаючи цей напрям теми, слід звернути увагу на загальний розмір оборотних коштів, необхідних для зростання ефективної виробничої та комерційної діяльності підприємства; дослідити, як змінюється співвідношення оборотного капіталу у сферах виробництва й обігу залежно від напрямів діяльності підприємства та специфічних особливостей певної галузі.

Використовуючи дані статистичної звітності, інформаційні матеріали засобів масової інформації тощо, необхідно дослідити динаміку трансформацій функціональної та елементної структури оборотних коштів на підприємствах різних галузей національної економіки. Це дасть змогу повною мірою вивчити і набути навичок виокремлення певних груп оборотного капіталу в загальній сукупності ресурсів підприємства.

Під час вивчення цього питання студент має зрозуміти, що результативність роботи підприємства значною мірою залежить від забезпечення останнього оптимальним розміром оборотного капіталу, що, у свою чергу, потребує певних джерел фінансування. Наступний крок — визначення загальної сукупності можливих власних і позикових джерел для формування оборотного капіталу, а після відповідної класифікації — групування джерел за сферами діяльності підприємства. Доцільно також ознайомитися із сучасними проблемами нестачі оборотного капіталу на підприємстві та поповнення його до нормативного рівня за виникнення кризових умов.

Однією з найважливіших рис діяльності фахівця-економіста є вміння обґрунтовано визначати оптимальний обсяг оборотного капіталу, необхідний у певний проміжок часу для оптимального функціонування підприємства. У зв'язку з цим велике значення має процес нормування оборотного капіталу, який відноситься до оперативного фінансового планування на підприємстві. На початку розгляду другого питання необхідно чітко визначити мету та необхідність нормування оборотного капіталу, причини неможливості нормувати певні його елементи.

Наступним етапом є детальне вивчення відповідної методологічної бази розрахунку нормативів оборотного капіталу. Передусім необхідно розглянути такі методи нормування, як аналітичний, коефіцієнтний, метод прямого розрахунку. Потім слід ознайомитися і на конкретних прикладах отримати навички обчислення нормативів оборотного капіталу в окремих його елементах — виробничих запасах, незавершеному виробництві, витратах майбутніх періодів, залишках готової продукції.

Завершальним у вивченні методологічних підходів визначення оптимального обсягу оборотного капіталу підприємства має

статі розрахунок його сукупного нормативу. Це передбачає врахування великої кількості чинників, що впливають на динаміку окремих елементів оборотного капіталу, а також методів отримання первинної інформації для найбільш повного і точного розрахунку. Тому необхідно досконало опанувати не тільки елементні розрахунки, а й викристалізувати в собі комплексне бачення механізму трансформацій елементів оборотного капіталу, необхідне для виконання розрахунків такої складності.

Третє питання теми присвячене вивченню кругообігу та сукупності показників рівня ефективності використання оборотного капіталу. Розгляд чотирьох форм функціонування оборотного капіталу і відповідних їм стадій, які він проходить протягом свого повного циклу кругообігу, дає змогу глибше зрозуміти структуру, необхідність нормування оборотного капіталу та прискорення його оборотності.

З усієї групи показників ефективності використання оборотного капіталу студенту необхідно звернути особливу увагу на розуміння сутності та методик розрахунку таких показників: коефіцієнт оборотності (кількість оборотів) і обернений йому показник — коефіцієнт завантаження; тривалість одного обороту (швидкість обороту); рентабельність оборотного капіталу. Також слід розглянути показники, що характеризують процес вивільнення грошових коштів з обороту.

Завершуючи вивчення теми «Оборотний капітал», студент повинен дослідити шляхи підвищення ефективності використання оборотного капіталу за рахунок оптимізації запасів ресурсів і незавершеного виробництва, скорочення тривалості виробничого циклу, поліпшення організації матеріально-технічного забезпечення, прискорення реалізації виробленої продукції тощо.



### Термінологічний словник

❖ *оборотний капітал* — частина постійного капіталу підприємства у грошовому виразі, що спрямовується у створення оборотних активів, які обслуговують його виробничо-комерційну діяльність, повністю споживаються в процесі одного операційного циклу й переносять свою вартість на виготовлений продукт та є джерелом і засобом отримання прибутку;

❖ *оборотний капітал у сфері виробництва* — капітал, що надходить у виробництво у своїй натуральній формі (сировина, матеріали



❖ *оборотний капітал у сфері обігу* — капітал, пов'язаний з обслуговуванням процесу обігу товарів; не бере участі у створенні вартості, а є її носієм;

❖ *нормований оборотний капітал* — елементи оборотних активів, мінімальні запаси і витрати яких постійно потрібні підприємству; через це вони плануються (нормуються);

❖ *норма оборотного капіталу* — економічно обґрунтований мінімальний розмір запасів товарно-матеріальних цінностей, достатній для забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції;

❖ *оборот капіталу* — процес безперервного руху капіталу в економічній системі, який супроводжується послідовним перетворенням однієї його форми в іншу.



### План семінарського заняття

1. Сутність і структура оборотного капіталу підприємства.
2. Джерела формування оборотного капіталу.
3. Визначення потреби в оборотному капіталі.
4. Кругообіг оборотного капіталу.
5. Оцінювання рівня використання оборотного капіталу.
6. Способи підвищення ефективності використання оборотного капіталу.



### Питання для дискусій

❖ Що розуміється під оптимальним розміром оборотного капіталу?

❖ Охарактеризуйте переваги та недоліки використання власних і позикових коштів як джерел фінансування оборотного капіталу.

❖ На вирішення яких основних завдань спрямовано нормування оборотного капіталу? Чи має місце нормування оборотного капіталу в західних компаніях?

❖ Чи потрібно встановлювати централізовано нормативи оборотного капіталу?



## Орієнтовна тематика рефератів

☞ Елементний склад оборотного капіталу підприємства (організації) з урахуванням специфіки напряму його діяльності та особливостей певної галузі економіки.

☞ Особливості функціонування оборотного капіталу в межах операційного циклу.

☞ Обґрунтування оптимальних джерел фінансування оборотного капіталу.

☞ Проблеми нестачі оборотного капіталу та поповнення його обсягу за умов кризової економічної ситуації на підприємстві.

☞ Наукова обґрунтованість поділу оборотного капіталу на нормований і ненормований. Причини неможливості нормування окремих елементів оборотного капіталу.

☞ Визначення потреби підприємства в оборотному капіталі на основі розрахунку нормативів.

☞ Шляхи підвищення ефективності використання оборотного капіталу підприємства.

☞ Стратегії формування та використання оборотного капіталу.

☞ Моделі управління запасами на підприємствах.

☞ Системи планування потреби в матеріальних ресурсах.

☞ Управління використанням оборотного капіталу підприємства.

☞ Проблеми підвищення ефективності використання оборотного капіталу на підприємствах різних галузей економіки України та шляхи їх розв'язання.



## Література

1. *Бланк И. А.* Управление капиталом: Учебный курс. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. — 576 с.

2. *Володькіна М. В.* Економіка промислового підприємства: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 196 с.

3. *Душило А. А.* Особливості процесу формування і використання оборотних коштів // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2006. — №2. — С. 306—311.

4. *Радионон А. Р.* Управление запасами и оборотными средствами в условиях рыночной экономики // Финансовый менеджмент. — 2003. — № 5. — С. 66—76.

5. *Соломатин А. Н.* Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 295 с.

6. Финансовый менеджмент: Учебник / Под ред. Е. С. Стояновой. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Перспектива, 2002. — 656 с.

7. Швандар В. А., Прасолова В. П., Аврашков Л. Я. и др. Экономика предприятия: Тесты, задачи, ситуации. — М.: ЮНИТИ, 2001. — 254 с.

8. Этрил П., Маклейни Э. Финансы и бухгалтерский учет для неспециалистов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 512 с.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

Задачі № 2.2, 2.3, 2.5, 2.6, 2.9, 2.13, 2.15—2.17, 2.20, 2.21\*

### **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ оборотний капітал;
- ✓ оборотні активи;
- ✓ оборотні кошти.

Чи є, на вашу думку, зазначені вище поняття синонімами?

**Вправа** Доповніть рисунок 15.7.1, показавши цикл обороту оборотного капіталу виробничого підприємства. Чи буде він відрізнятися від циклу компанії, що надає послуги?

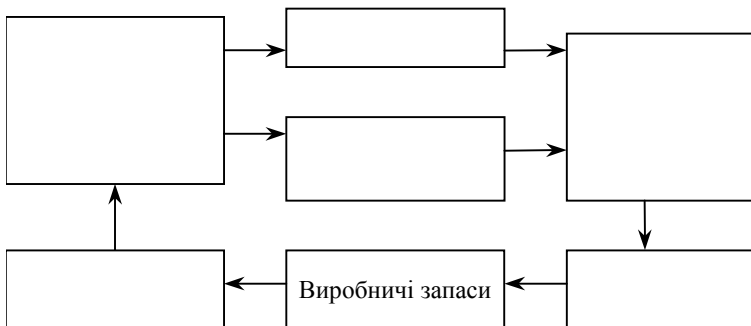


Рис. 15.7.1. Цикл обороту оборотного капіталу

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник/ С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

Вправа

Доповніть рисунок 15.7.2 назвами:

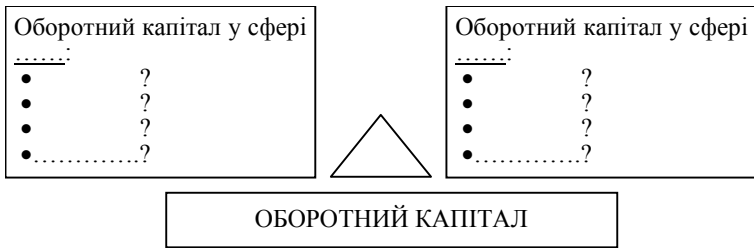


Рис. 15.7.2. Елементи оборотного капіталу

Вправа

Заповніть таблицю.

Таблиця 15.7.1.1

**НОРМУВАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ**

Показник	Формула розрахунку
Норматив оборотних коштів у.....?	
Норматив оборотних коштів у.....?	
Норматив оборотних коштів у.....?	
Норматив оборотних коштів у.....?	

Заповніть таблицю.

Вправа

Таблиця 15.7.1.2

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ**

Показник	Формула розрахунку	Що означає цей показник?
1.....		
2.....		
3.....		
4.....		

Вправа

Назвіть та обґрунтуйте 3—5 заходів щодо прискоро-

прискорення оборотності оборотного капіталу, які можна запропонувати керівництву:

- ✓ металургійного підприємства;
- ✓ мережі аптек;
- ✓ будівельної компанії;
- ✓ туристичної компанії;
- ✓ підприємства іншого напрямку діяльності.

### Вправа

Назвіть:

✓ три зміни в умовах роботи підприємства, які можуть привести до рішення стосовно зміни обсягу інвестицій в оборотний капітал?

✓ три проблеми, які можуть виникнути у підприємства за умов недостатнього обсягу запасів;

✓ три коригуючі заходи, які керівництво підприємства може застосувати до дебіторів, якщо ті розплачуються повільніше, ніж очікувалось;

✓ три причини, чому компанії тримають певну частину капіталу у вигляді грошових коштів.

Обґрунтуйте свою відповідь.

**Задачі\*** для самостійного опрацювання: № 2.1, 2.4, 2.8, 2.10, 2.14, 2.18, 2.19, 2.22.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1) *До елементів оборотного капіталу у сфері виробництва не відносяться...*

- a) дебіторська заборгованість;
- b) виробничі запаси;
- c) залишки готової продукції;
- d) витрати майбутніх періодів.
- e) незавершене виробництво;
- f) правильної відповіді нема.

2) *Елементами оборотного капіталу, що нормуються, є...*

- a) дебіторська заборгованість;

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

- b) виробничі запаси;
- c) залишки готової продукції;
- d) витрати майбутніх періодів.

*3) Метод розрахунку оборотних коштів, який передбачає ретельний аналіз наявних товарно-матеріальних цінностей з подальшим корегуванням фактичних запасів і вилученням з них надлишкових, називається...*

- a) аналітичним методом;
- b) коефіцієнтним методом;
- c) методом прямого рахунку;
- d) методом вартості заміщення.

*4) Який норматив оборотних коштів визначається множенням середньодобового споживання матеріалів у вартісному виразі на норму їх запасу в днях?*

- a) норматив оборотних коштів у залишках готової продукції;
- b) норматив оборотних коштів у виробничих запасах, що відносяться до оборотних фондів;
- c) норматив оборотних коштів у виробничих запасах, що тяжіють до основних фондів;
- d) норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві.

*5) Норма резервного запасу вимірюється ...*

- a) споживанням ресурсів;
- b) у днях середньодобового обсягу виробництва продукції;
- c) за середнім відхиленням фактичних строків поставки від передбачених договором;
- d) у днях середньодобового обсягу складського обороту ресурсів.

*6. Сукупний норматив оборотного капіталу підприємства визначається як сума нормативів, обчислених для ...*

- a) виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів та залишків готової продукції;
- b) виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів, інших оборотних активів;
- c) виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів, дебіторської заборгованості.

7) *Визначте послідовність стадій, які проходить оборотний капітал у процесі повного циклу кругообігу ...*

- a) фінансова, товарна, продуктивна, грошова;
- b) грошова, товарна, продуктивна, фінансова;
- c) грошова, продуктивна, товарна, фінансова.

8) *Коефіцієнт завантаження оборотних коштів характеризує ...*

- a) середню тривалість одного обороту;
- b) витрати виробничих фондів на одну гривню товарної продукції;
- c) розмір оборотних коштів, що припадає на кожну грошову одиницю реалізованої продукції;
- d) розмір реалізованої продукції, який припадає на одну гривню оборотних коштів;
- e) величину оборотних коштів за відповідний звітний період.

9) *Швидкість обороту оборотних коштів підприємства характеризує...*

- a) коефіцієнт оборотності;
- b) тривалість одного обороту;
- c) рентабельність оборотних коштів;
- d) коефіцієнт завантаження.

10) *Скорочення тривалості виробничого циклу дає можливість ...*

- a) вивільнити оборотні кошти;
- b) скоротити кількість оборотів оборотних коштів;
- c) збільшити коефіцієнт завантаження оборотних коштів;
- d) збільшити тривалість одного обороту;
- e) всі відповіді правильні.

## Тема 16. Реальні інвестиції

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на структуру, джерела фінансування та оцінювання ефективності реальних інвестицій. Вона передбачає засвоєння сутності структури та джерел формування реальних інвестицій, методичних підходів до оцінювання ефективності реальних інвестиційних проєктів.

Вивчення теми необхідно розпочати із з'ясування сутності терміна «реальні інвестиції», їх структури та класифікації. Є певні розбіжності у визначенні сутності інвестицій у сучасній економічній літературі та Законі України «Про інвестиційну діяльність». Слід звернути увагу на кінцеву мету процесу інвестування. З розвитком економічної науки змінювалися підходи вчених-економістів до визначення основної мети вкладення капіталу на підприємстві. Сучасна економічна наука основною метою інвестиційної діяльності визнає зростання ринкової вартості підприємства.

Інвестиції мають певну структуру, яка формується на основі функціональної спільності елементів, що розкривається їх класифікацією. До основних класифікаційних ознак, на які слід звернути увагу, належать: об'єкт вкладення капіталу; характер участі в інвестиційному процесі; форма власності; термін інвестування; національна належність капіталу.

Вивчення реальних інвестицій слід розпочати з визначення їх різновидів та структури. З огляду на функціональну цілеспрямованість розрізняють валові й чисті капітальні вкладення. За чинними на підприємствах системами планування та обліку до складу капітальних вкладень включають: вартість будівельно-монтажних робіт; вартість усіх видів виробничого устаткування, а також зарахованих до основних фондів інструментів та інвентарю; інші капітальні роботи й витрати. До останніх належать: вартість земельних ділянок; роботи із глибокого розвідувального буріння на нафту, газ і термальну воду; проектні роботи; науково-дослідні роботи; вартість придбаних патентів і ліцензій; витрати на підготовку експлуатаційних кадрів для підприємств, що будуються; вартість нетитульних тимчасових споруд, необхідних за будівництва виробничих об'єктів тощо. Співвідношення між названими видами капітальних витрат характеризує елементно-технологічну структуру капітальних вкладень. Також слід звернути увагу на відтворювальну структуру капітальних вкладень, котра відображає співвідношення довгострокових витрат на просте і розширене (технічне переозброєння і реконструкція, розширення діючих підприємств, нове будівництво) відтворення основних фондів.

Важливим напрямом навчального дослідження є розгляд проблемних питань, які пов'язані із визначенням необхідного обсягу та джерел фінансування виробничих інвестицій. При цьому доцільно звернути увагу на такі блоки питань, які стосуються розрахунку обсягу інвестування; варіантів економічних ситуацій, що по-



требують залучення відповідних інвестиційних ресурсів; процесів обґрунтування джерел інвестування.

Вивчаючи тематичний матеріал з низки питань, пов'язаних з проведенням розрахунків обсягу виробничих інвестицій, необхідно передусім з'ясувати, в яких випадках розвитку ситуацій на промисловому підприємстві потрібно залучати інвестиційні ресурси. Доцільно розглянути технологію та послідовність проведення робіт щодо збору вихідних даних і виконання повного циклу економічних розрахунків, визначити найраціональніший порядок і форму подання розрахунків для економічного обґрунтування необхідних обсягів реальних інвестицій.

У контексті питань, які пов'язані з виконанням економічних розрахунків стосовно залучення додаткових інвестиційних ресурсів, необхідно розглянути та вивчити найтиповіші економічні ситуації, які створюють передумови для прийняття підприємством рішення про фінансування його діяльності. Першою і найпоширенішою економічною ситуацією вважається така, коли попит на продукцію підприємства істотно підвищується, що вимагає відповідного збільшення обсягу її виробництва. Другою за своїм поширенням економічною ситуацією є та, для якої характерним є різке зменшення попиту на продукцію, що об'єктивно ініціює освоєння виробництва нової продукції, тобто активізацію інноваційно-інвестиційної діяльності. Третій різновид ситуацій має ознаки врівноваження попиту і пропозиції продукції, що обумовлює недоцільність нарощування обсягу її виробництва.

Після ґрунтовного вивчення методичних підходів щодо економічних розрахунків необхідних обсягів інвестицій та певних економічних ситуацій доцільно перейти до розгляду тематичних питань, що стосуються обґрунтування конкретних джерел фінансування реальних інвестицій, обчислення необхідного обсягу їх відповідно до можливих варіантів економічної ситуації на ринку та підприємстві. Вивчення треба починати з визначення всієї сукупності можливих джерел інвестування як внутрішніх, так і зовнішніх для самого підприємства. Слід з'ясувати позитивні та негативні чинники, що впливають на рішення керівництва підприємства щодо залучення коштів з певних джерел; визначити найбільш пріоритетні за рівнем ефективності джерела інвестування підприємницької діяльності в певних економічних ситуаціях, в яких може перебувати підприємство.

Одним із центральних питань вивчення цієї теми є оцінювання ефективності реальних інвестицій. Вивчення даного питання слід розпочинати із загальних методичних підходів до оцінюван-

ня ефективності інвестицій. Найбільшу увагу необхідно звернути на особливості формування грошових потоків від здійснення реальних інвестицій. Іншим важливим чинником є фактор часу, який враховується в процесі оцінювання на основі дисконтування. Завершальним етапом є вивчення системи показників, яка характеризує ефективність інвестиційної діяльності підприємства. Значну увагу слід звернути на особливості інвестиційного проектування в країнах з ринковою економікою.

Перша особливість полягає у з'ясуванні поняття вартості капіталу, його середньозваженої вартості та використання цих показників як дисконтної ставки.

Друга особливість полягає в усвідомленні економічного змісту таких показників, як чиста теперішня вартість та внутрішня норма дохідності.

Третя особливість пов'язана з розмежуванням сутності ефективності реального інвестування для прямого та кредитного інвесторів.

Також у процесі оцінювання ефективності реальних інвестиційних проектів слід звернути увагу на особливості розрахунку показників у тих випадках, коли інвестиції вкладаються в оборотний капітал або об'єкт інвестування в подальшому реалізується за ліквідаційною вартістю.

Слід зауважити, що протягом останніх років у науковій економічній літературі досить часто критикуються традиційні методи розрахунку фінансових показників, джерелом розрахунку яких є система бухгалтерського обліку і фінансової звітності, як основи для прийняття інвестиційних рішень. Така критика спрямована на ретроспективний характер цих показників, що значно зменшує їх цінність для прийняття економічно обґрунтованих ефективних рішень.

Бухгалтерський баланс з погляду інвестора є корисним джерелом інформації, хоча балансова вартість активів лише певною мірою корелює з ринковою вартістю (детермінованість неможлива, оскільки балансова вартість історичною за своєю природою, а ринкова — перспективною, тобто спрямована у майбутнє). Зазначену особливість слід враховувати в процесі оцінювання ефективності реальних інвестицій, використовуючи вартісну концепцію управління бізнесом (VBM).

Управління, орієнтоване на створення вартості (VBM), ліпше — це концепція менеджменту, спрямована на якісне поліпшення стратегічних і оперативних рішень на всіх рівнях підприємства за рахунок концентрації зусиль усіх осіб, які приймають рішення,

на ключових факторах вартості. Цільовою функцією управління в рамках концепції VBM є максимізація вартості підприємства. У процесі вивчення особливостей оцінювання ефективності реальних інвестицій на основі концепції VBM слід звернути увагу на основні фактори, що визначають вартість бізнесу, взаємозв'язок між показником NPV та ринковою вартістю бізнесу, інтерпретацію основних показників ефективності реального інвестування в системі вартісного менеджменту підприємства.



## Термінологічний словник

❖ відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» під *інвестиціями* розуміють усі види майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту;

❖ *інвестиції* — це вкладення капіталу з метою отримання прибутку;

❖ *реальні інвестиції* характеризують вкладення капіталу у відтворення основних засобів, нематеріальних активів, в оборотні кошти та інші об'єкти інвестування, пов'язані зі здійсненням операційної діяльності;

❖ *фінансові інвестиції* — це вкладення капіталу в різні види фінансових інструментів, здебільшого в цінні папери (акції, облигації та інші цінні папери, які емітуються іншими підприємствами або державою);

❖ *прямі інвестиції* передбачають безпосередньо участь інвестора у виборі об'єкта інвестування та вкладенні капіталу;

❖ *непрямі інвестиції* характеризують вкладення капіталу інвестора, яке опосередковане іншими особами (фінансовими посередниками);

❖ *короткострокові інвестиції* характеризують вкладення капіталу терміном до одного року;

❖ *довгострокові інвестиції* характеризують вкладення капіталу терміном більше одного року;

❖ *приватні інвестиції* характеризують вкладення коштів фізичних та юридичних осіб недержавної форми власності;

❖ *державні інвестиції* характеризують вкладення капіталу державних підприємств, а також коштів бюджетів різних рівнів і державних позабюджетних фондів;

❖ *національні інвестиції* — характеризують вкладення капіталу резидентами певної країни в об'єкти інвестування на її території;

❖ *іноземні інвестиції* — характеризують вкладення капіталу нерезидентами в об'єкти інвестування певної країни;

❖ *валові капітальні вкладення* — це загальна сума одноразових витрат капіталу на просте й розширене відтворення виробничих основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури;

❖ *чисті капітальні вкладення* — витрати на розширене відтворення основних фондів;

❖ *структура виробничих інвестицій* за чинними на підприємствах системами планування та обліку включає:

■ вартість будівельно-монтажних робіт;

■ вартість усіх видів виробничого устаткування, а також зарахованих до основних фондів інструментів та інвентарю;

■ інші капітальні роботи й витрати. До останніх належать: вартість земельних ділянок; роботи із глибокого розвідувального буріння на нафту, газ і термальну воду; проектні роботи; науково-дослідні роботи; вартість придбаних патентів і ліцензій; витрати на підготовку експлуатаційних кадрів для підприємств, що будуються; вартість нетитульних тимчасових споруд, необхідних за будівництва виробничих об'єктів тощо;

❖ *технологічна структура капітальних вкладень* — це співвідношення між структурними елементами виробничих інвестицій;

❖ *відтворювальна структура капітальних вкладень* відображає співвідношення довгострокових витрат на просте і розширене (технічне переозброєння і реконструкція, розширення діючих підприємств, нове будівництво) відтворення основних фондів;

❖ *чистий приведений дохід (NPV)* — це різниця між сумою дисконтованих грошових потоків та сумою дисконтованих інвестицій:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t},$$

$CF$  — грошові потоки;

$k$  — дисконтна ставка;

$n$  — тривалість інвестиційного періоду;

❖ *індекс дохідності інвестицій (PI — profitability index)* — це відношення суми дисконтованих результатів (грошових потоків) до суми дисконтованих витрат (інвестицій):

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} + \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t};$$

❖ *термін окупності інвестицій (PBP — payback period)* для інвестиційних проектів, які характеризуються рівномірним характером отриманням грошових потоків, може бути визначений за такою формулою:

$$PBR = \frac{\text{Сума дисконтованих інвестицій}}{\text{Сер. величина дисконтованого грошового потоку}}.$$

Загальною формулою для розрахунку терміну окупності інвестицій для будь-якого інвестиційного проекту є така:

$$PBP = m + \frac{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t} - S_m}{CF_{m+1}},$$

де

$$S_m \left( \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t} \right) (S_{m+1}),$$

де  $S_m$  — наражена сума дисконтованих грошових потоків за  $m$  років;  
 $CF_{m+1}$  — дисконтований грошовий потік у році  $(m+1)$ ;

❖ *внутрішня норма дохідності (IRR — internal rate of return)* — це таке значення дисконтної ставки ( $k$ ), за якого чистий приведений дохід ( $NPV$ ) буде дорівнювати нулю. Для розрахунку  $IRR$  використовують таку формулу:

$$IRR = k_1 + \frac{NPV_{k_1}}{NPV_{k_1} + |NPV_{k_2}|} \cdot (k_2 - k_1),$$

де  $k_1$  — будь-яке значення дисконтної ставки, за якого відповідне значення чистого приведенного доходу більше нуля ( $NPV_{k_1} > 0$ );

$k_2$  — будь-яке значення дисконтної ставки, за якого відповідне значення чистого приведенного доходу менше нуля ( $NPV_{k_2} < 0$ );

❖ *середньозважена вартість капіталу* —

$$WACC = \sum_{i=1}^n W_i \cdot k_i,$$

де  $W_i$  — частка  $i$ -го елемента капіталу у загальній його величині;

$k_i$  — вартість  $i$ -го елемента капіталу, %;

$n$  — кількість видів капіталу.

❖ *управління, орієнтоване на створення вартості (VBM)*, — це концепція менеджменту, спрямована на якісне поліпшення стратегічних і оперативних рішень на всіх рівнях підприємства за рахунок концентрації зусиль усіх осіб, які приймають рішення, на ключових факторах вартості;

❖ *BSC* — система стратегічного управління й оцінювання її ефективності, яка перетворює місію і загальну стратегію підприємства в систему чітко поставлених цілей, завдань, а також показників, що визначають ступінь досягнення даних установок. Система BSC включає показники, які характеризують чотири аспекти діяльності підприємства — фінанси, ринок, внутрішні процеси, освіта і зростання;

❖ *сутність концепції EVA* проявляється в тому, що цей показник відображає додавання вартості до ринкової вартості підприємства й оцінку ефективності діяльності підприємства через визначення того, як

це підприємство сприймається ринком. Ринкову вартість підприємства на основі концепції EVA можна розраховувати за такою формулою:

Ринкова вартість підприємства = балансова вартість чистих активів +  
+ EVA майбутніх періодів, яка зведена до теперішнього часу



### План семінарського заняття

1. Сутність, структура та класифікація інвестицій.
2. Джерела формування реальних інвестицій.
3. Визначення необхідного обсягу інвестиційних ресурсів на підприємстві.
4. Методичні підходи до оцінювання ефективності реальних інвестицій.
5. Особливості оцінювання ефективності реальних інвестицій на основі концепції дисконтування.
6. Особливості оцінювання ефективності реальних інвестицій на основі концепції VBM.



### Питання для дискусій

- ☛ У чому полягає відмінність понять «фінансування», «інвестування», «кредитування».
- ☛ Критерії визначення необхідного обсягу інвестиційних ресурсів на підприємстві.
- ☛ Еволюція парадигм оцінювання ефективності реальних інвестицій.
- ☛ Взаємозв'язок інвестиційної та амортизаційної політики на підприємстві.



## Орієнтовна тематика рефератів

☞ Методичні підходи до оцінювання інвестиційної привабливості підприємства.

☞ Методичні підходи до оцінювання кредитоспроможності підприємства.

☞ Особливості оцінювання ефективності реальних інвестицій за умови залучення кредитних ресурсів.

☞ Методичні підходи до оптимізації джерел формування реальних інвестицій.

☞ Об'єктивна необхідність та ефективність залучення іноземних інвестицій для розвитку виробничих підприємств.



## Література

1. *Бланк И.* Управление инвестициями предприятия. — К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. — 480 с.

2. *Волков А.* Инвестиционные проекты. От моделирования до реализации. — М.: Вершина, 2006. — 265 с.

3. *Есипов В. Е., Маховикова Г. А., Бузова И. А., Терехова В. В.* Экономическая оценка инвестиций. Теория и практика. — М.: Вектор, 2006. — 288 с.

4. Корпоративные финансы и инвестирование. — СПб.: Питер, 2006. — 784 с.

5. *Кузнецов Б. Т.* Инвестиции. — М.: ЮНИТИ, 2006. — 679 с.

6. *Маренков Н. Л.* Основы управления инвестициями. — М.: Едиториал УРСС, 2003. — 480 с.

7. *Орлова Е. Р.* Оценка инвестиций. — М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2005. — 384 с.

8. *Ример М. И., Касатов А. Д., Матиенко Н. Н.* Экономическая оценка инвестиций. — СПб.: Питер, 2006. — 480 с.

## **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

Під час проведення практичних занять необхідно розв'язати задачі: № 4.14, 4.15, 4.17, 4.18, 4.31\*, а також такі:

### **Задача**

На основі даних таблиці 16.6.1 обґрунтувати доцільність реалізації інвестиційного проекту на основі розрахунку показника чистого приведеного доходу *NPV*. Дисконтна ставка дорівнює 10 %.

*Таблиця 16.6.1*

### **ПАРАМЕТРИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ**

Показник	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
1. Товарна продукція, тис. грн	—	10 000	10 000	15 000	15 000
2. Рентабельність продукції, %	—	25	25	25	25
3. Частка амортизаційних відрахувань у собівартості продукції, %	—	10	10	10	10
4. Інвестиції, тис. грн	3 000	4000	—	—	—

### **Задача**

Акціонерне товариство «Імпульс» передбачає реалізувати інвестиційний проект вартістю 100 тис. грн, практичне здійснення якого спрямоване на організацію виробництва нового виду продукції. Фінансування проекту буде здійснюватися на початок першого року його реалізації. Очікуються такі грошові потоки на кінець року: першого — 30 тис. грн., другого — 30 тис. грн, третього — 50 тис. грн, четвертого — 40 тис. грн. Необхідно визначити чистий приведений дохід (*NPV*) за умови, що дисконтна ставка дорівнює 5 %.

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посіб. / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.:КНЕУ, 2005. — 323 с.



## **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

Задачі для самостійного опрацювання: № 4.1, 4.3, 4.5, 4.11, 4.16, 4.20, 4.29\*.

Приклади розв'язування задач:

### **Задача**

Підприємство розглядає доцільність реалізації інвестиційного проекту, вихідні дані за яким подано в таблиці. Обґрунтувати доцільність реалізації інвестиційного проекту за показниками:

- чистий приведений дохід (NPV);
- індекс рентабельності інвестицій (PI);
- термін окупності інвестицій (РВР).

Дисконтна ставка дорівнює 10 %.

*Таблиця 16.7.1.1*

### **ВИХІДНІ ДАНІ ПО ПРОЕКТУ**

Показник	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
1. Виручка від реалізації продукції, тис. грн	—	11 000	15 000	17 000
2. Рентабельність продукції, %	—	25	25	25
2. Амортизаційні відрахування, тис. грн	—	400	350	300
3. Інвестиції, тис. грн	4000	2000	—	—

*Розв'язання:*

*Таблиця 16.1.1.2*

### **РОЗРАХУНКОВО-АНАЛІТИЧНА ТАБЛИЦЯ ПРОЕКТУ**

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
1. Прибуток <sup>1</sup> , тис. грн	0	2200	3000	3400

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

2. Грошовий потік <sup>2</sup> , тис. грн	0	2600	3350	3700
3. Дисконтний множник для ставки <sup>3</sup> 10 %	1,000	0,909	0,826	0,751
4. Дисконтовані інвестиції <sup>4</sup> , тис. грн	4000	1818	0	0
5. Дисконтований грошовий потік <sup>5</sup> , тис. грн	0	2364	2769	2780

1.  $NPV = (0 + 2364 + 2769 + 2780) - (4000 + 1818) = 7912 - 5818 = 2094$  тис. грн;

2.  $PI = (0 + 2364 + 2769 + 2780) / (4000 + 1818) = 7912 / 5818 = 1,36$ ;

3.  $PBP = 3 + (5818 - 5132) / 2780 = 3,25$  року.

### Вправи:

**Вправа** Необхідно надати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ Інвестиційні ресурси — це ...
- ✓ Інвестиційна політика підприємства — ...
- ✓ Інвестиційна вартість капіталу — це ...
- ✓ Економічний прибуток — це ...
- ✓ Економічна додана вартість — це ...

**Вправа** Доповніть рисунок 16.7.1.3 назвами:

<sup>1</sup> Прибуток = Виручка від реалізації · Рентабельність продукції / 100 % / (1 + Рентабельність продукції / 100 %).

<sup>2</sup> Грошовий потік = чистий прибуток + амортизаційні відрахування.

<sup>3</sup> Дисконтний множник =  $1 / (1 + k)^n$ .

<sup>4</sup> Дисконтовані інвестиції = Інвестиції · Дисконтний множник для ставки 10 %.

<sup>5</sup> Дисконтований грошовий потік = Грошовий потік · Дисконтний множник для ставки 10 %.

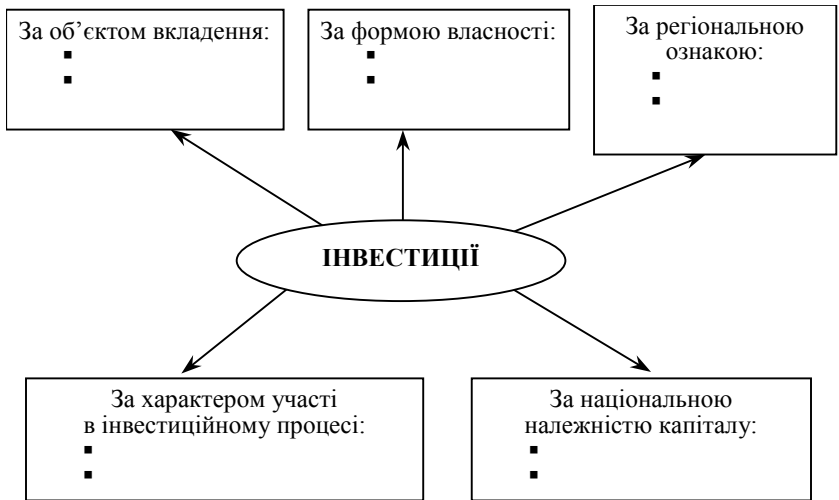


Рис. 16.7.1.3. Класифікація інвестицій

**Вправа**

Заповніть таблицю 16.7.1.4.

*Таблиця 16.7.1.4*

**ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ РЕАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ**

Джерела формування реальних інвестицій		
власні	позикові	залучені

**Вправа**

Напишіть формулу для розрахунку:

- ✓ чистої приведеної вартості;
- ✓ терміну окупності інвестицій;
- ✓ внутрішньої норми дохідності.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *За характером участі в інвестиційному процесі інвестиції поділяються на ...*

- a) реальні та фінансові;
- b) внутрішні та зовнішні;
- c) прямі та непрямі;
- d) чисті та валові.

2. *До позикових джерел формування інвестиційних ресурсів підприємства належать:*

- a) чистий прибуток підприємства;
- b) емісія акцій підприємства;
- c) пайові внески засновників;
- d) амортизаційні відрахування;
- e) емісія облігацій підприємства;
- f) усі види державного фінансування.

3. *Фінансовим результатом інвестиційної діяльності є:*

- a) чистий прибуток;
- b) операційний прибуток;
- c) виручка від реалізації продукції (послуг);
- d) грошовий потік.

4. *Дисконтну ставку, за якої чистий приведений дохід дорівнює нулю, називають ...*

- a) середньозваженою вартістю капіталу;
- b) середньою депозитною ставкою;
- c) внутрішньою нормою дохідності;
- d) нормою дохідності інвестицій з урахуванням рівня інфляції, ризику та дохідності.

5. *Які цінні папери, що обертаються на фондовому ринку, не є фінансовим інструментом інвестування діяльності підприємства?*

- a) акції;
- b) ощадні сертифікати;
- c) опціони;
- d) казначейські зобов'язання.

6. Якщо сума дисконтованих інвестицій дорівнює 1500 тис. грн, а сума дисконтованих грошових потоків — 2000 тис. грн, то чистий приведений дохід (NPV) дорівнює:

- a) 500 тис. грн;
- b) 500 тис. грн;
- c) 0,75;
- d) 1,33.

7. Відтворювальна структура інвестицій — це співвідношення довгострокових витрат на ...

- a) просте відтворення основних виробничих фондів;
- b) просте і розширене відтворення основних фондів;
- c) розширене відтворення основних виробничих фондів;
- d) придбання фінансових та матеріальних активів.

8. Величина чистих капітальних вкладень визначається як ...

- a) загальна сума одноразових витрат капіталу на просте і розширене відтворення основних фондів;
- b) сума валових капітальних вкладень та амортизаційних відрахувань;
- c) величина валових капітальних вкладень, яка зменшена на суму амортизаційних відрахувань;
- d) величина амортизаційних відрахувань, яка використовується на просте та розширене відтворення основних фондів.

9. Внутрішня норма дохідності інвестицій — це ...

- a) середньозважена вартість капіталу;
- b) рівень прибутковості інвестиційної діяльності;
- c) дисконтна ставка, за якої чистий зведений дохід дорівнює нулю;
- d) це вартість власного капіталу підприємства.

10. Показник економічної доданої вартості характеризує ...

- a) зміну абсолютної величини чистого прибутку підприємства;
- b) зміну абсолютної величини ринкової вартості підприємства;
- c) зміну абсолютної величини інвестованого капіталу;
- d) зміну абсолютної величини економічного прибутку підприємства.

## Тема 17. Фінансові інвестиції

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на види фінансових інвестицій та особливості їх оцінювання на підприємстві. Вона включає також методичні засади формування портфеля цінних паперів.

Одним із основних джерел фінансування підприємницької діяльності є емісія цінних паперів. Опрацювання матеріалу щодо фінансових інвестицій доцільно розпочати із з'ясування сутності та особливостей здійснення фінансового інвестування. Характеристика основних форм здійснення фінансових інвестицій повною мірою розкриває сутність процесу фінансового інвестування. Наступним кроком вивчення цього питання є характеристика основних видів цінних паперів, порядку їх формування, обігу та використання. При вивченні цього аспекту проблеми доцільно використовувати не тільки базовий підручник, а й законодавчі та нормативні акти, чинні в Україні. Необхідно завжди звертати увагу на риси, притаманні певному виду цінних паперів не тільки у статичній формі, але і в процесі обігу та використання.

Для повного розкриття сутності фінансових інвестицій необхідно дослідити такі їх особливості: фінансові інвестиції є окремим видом господарської діяльності для підприємств реального сектору економіки; вони використовуються підприємствами з такими цілями: отримання додаткового інвестиційного доходу в процесі використання вільних грошових активів та протинфляційний захист грошових активів; фінансові інвестиції надають підприємству ширший діапазон вибору інструментів інвестування за шкалою «дохідність—ризик» та «дохідність—ліквідність»; процес обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних зі здійсненням фінансових інвестицій, є простішим і менш трудомістким; високий рівень коливання кон'юнктури фінансового ринку порівняно з товарним обумовлює необхідність здійснення активнішого моніторингу в процесі фінансового інвестування.

Подальше вивчення теми передбачає вивчення таких основних форм фінансових інвестицій: вкладення капіталу в установчі фонди спільних підприємств; вкладення капіталу в дохідні види грошових інструментів (деPOSITNІ вклади в комерційному банку); вкладення капіталу в дохідні види фондових інструмен-

тів (різні види цінних паперів, які вільно обертаються на фондовому ринку).

У процесі здійснення фінансового інвестування у всіх його формах одним з найважливіших завдань є оцінювання інвестиційних якостей окремих фінансових інструментів. Оцінювання інвестиційних якостей фінансових інструментів являє собою інтегровану характеристику окремих її видів, яка здійснюється інвестором з урахуванням цілей формування інвестиційного портфеля. З метою поглибленого вивчення цього питання слід розглянути класифікацію фондових інструментів з позиції особливостей їх інвестиційних якостей.

З усієї сукупності цінних паперів найбільшого поширення набули акції. І не тільки як засіб участі у прибутках підприємства, а й як форма залучення додаткового капіталу. Ключовою проблемою у визначенні політики інвестування з використанням емісії акцій є процес визначення оптимальної суми фінансових ресурсів, одержуваних від продажу цих акцій. На ринку цінних паперів інвестори беруть участь в актах купівлі-продажу акцій як покупці. В них і виникає потреба у визначенні доцільності вкладення коштів у підприємницьку діяльність певного акціонерного товариства. Тому майбутній економіст має вміти виконувати економічні розрахунки щодо обґрунтування доцільності придбання акцій, набути навичок аналітичного оцінювання багатоваріантних розрахунків і відбору найефективнішого варіанта інвестування.

У процесі вивчення цієї теми слід звернути увагу на особливості обігу таких цінних паперів, як облігації, ощадні сертифікати, казначейські зобов'язання, векселі. Крім того, більшу увагу слід звернути на похідні цінні папери, механізм обігу яких пов'язаний з пайовими і борговими цінними паперами та іншими фінансовими інструментами чи правами щодо них. При засвоєнні матеріалу слід чітко розуміти зміст таких видів деривативів: форвардний, ф'ючерсний, опціонний, своповий контракт, опціонний сертифікат, фондовий варант.

Одним із етапів вивчення тематичного матеріалу з визначення ефективності інвестування є розгляд питань щодо особливостей та показників ефективності випуску цінних паперів, оскільки загальна сукупність фінансових інвестицій має певні різновиди, а кожній з них притаманні особливості, що забезпечують прояв конкретних характеристик у певних умовах. Тому слід виокремити групи показників ефективності, характерні для кожного виду цінних паперів, а також особливі умови, що забезпечують прояв тих чи інших показників.

Особливу увагу при вивченні теми слід звернути на портфельне інвестування. Розпочинати слід з дослідження сутності та структури інвестиційного портфеля, класифікації інвестиційних портфелів, визначення основної мети портфельного інвестування. Наступним етапом є дослідження різних концепцій портфельної теорії та алгоритму реалізації сучасної портфельної теорії.

Одним із центральних питань портфельного інвестування є його оцінювання за співвідношенням дохідності та ризику. Студенту слід оволодіти основними сучасними інструментами оцінювання інвестиційного портфеля.

Останнім етапом вивчення процесу портфельного інвестування на підприємстві є формування відповідної стратегії. Студентам слід з'ясувати сутність активної, пасивної та динамічної стратегії управління портфелем цінних паперів.



### Термінологічний словник

❖ *фінансові інвестиції* — це вкладення капіталу в різні види фінансових інструментів, здебільшого в цінні папери (акції, облігації та інші цінні папери, які емітуються іншими підприємствами або державою);

❖ *форми фінансових інвестицій*: вкладення капіталу в установчі фонди спільних підприємств; вкладення капіталу в дохідні види грошових інструментів (деPOSITNІ вклади в комерційному банку); вкладення капіталу в дохідні види фондових інструментів (різні види цінних паперів, які вільно обертаються на фондовому ринку);

❖ *цінні папери* — це грошові документи, що засвідчують право володіння або кредитні відносини, визначають взаємини між особою, яка їх випустила (емітентом), та їх власником і передбачають, як правило, виплату доходу у вигляді дивідендів чи процентів, а також можливість передання грошових прав іншим особам;

❖ *найові цінні папери* — це цінні папери, за якими емітент не несе зобов'язання повернути кошти, інвестовані в його діяльність, але які засвідчують участь у статутному фонді, надають їх власникам право на участь в управлінні справами емітента та одержання частини майна у разі ліквідації емітента;

❖ *боргові цінні папери* — це цінні папери, за якими емітент бере на себе зобов'язання повернути у визначений термін кошти, інвестовані в його діяльність, але які не дають їх власникам права на участь в управлінні справами емітента;



❖ *похідні цінні папери* — це цінні папери, механізм обігу яких пов'язаний з пайовими і борговими цінними паперами та іншими фінансовими інструментами чи правами щодо них;

❖ *акція* — цінний папір без установленого строку обігу, що засвідчує пайову участь у статутному фонді акціонерного товариства, підтверджує членство в ньому і право на участь в управлінні ним, дає право його власникові на одержання частини прибутку у вигляді дивіденду, а також на участь у розподілі майна в разі ліквідації акціонерного товариства;

❖ *облігацією* є цінний папір, що засвідчує внесення її власником певної суми грошових коштів і підтверджує зобов'язання емітента повернути власникові облігації в обумовлений строк номінальну її вартість з виплатою фіксованих процентів;

❖ *казначейські зобов'язання України* — вид цінних паперів на пред'явника, що розміщуються тільки на добровільних засадах серед населення, засвідчують внесення власниками грошових коштів до бюджету і дають право на одержання фінансового доходу;

❖ *ощадний сертифікат* за формою і змістом — це письмове свідчення банку про депонування грошових коштів, яке засвідчує право вкладника на одержання після закінчення встановленого строку як самого депозиту, так і процентів на нього;

❖ *вексель* є окремим видом цінних паперів, який засвідчує безумовне грошове зобов'язання боржника (векселедавця) сплатити після настання строку визначену суму грошей власникові векселя (векселеутримувачу);

❖ *форвардний контракт* — договір купівлі-продажу, за яким продавець (постачальник) зобов'язується передати базовий актив у власність покупця у визначений строк поставки та на визначених умовах у майбутньому, а покупець зобов'язується прийняти базовий актив і сплатити за нього певну грошову суму за ціною, визначеною на дату укладення договору;

❖ *ф'ючерсний контракт* — стандартизований строковий контракт, за яким продавець зобов'язується передати базовий актив у власність покупця у встановлену дату поставки (дату виконання зобов'язань за ф'ючерсним контрактом) на визначених специфікацією умовах у майбутньому (не раніше трьох днів з дати укладення), а покупець зобов'язується прийняти базовий актив і сплатити за нього грошові кошти за ціною, що визначена сторонами договору на дату його укладення (ціною ф'ючерсного контракту) та/або здійснити взаємні грошові розрахунки з поставкою або без поставки базового активу;

❖ *опціонний контракт* — строковий контракт, згідно з яким одна сторона договору отримує право купити базовий актив у іншої сторони або продати його іншій стороні, а інша сторона бере на себе безумовне зобов'язання відповідно продати або купити базовий актив у майбутньому (не раніше трьох днів з дати укладення) протягом строку чи на обумовлену дату (дату виконання) або в обумовлений проміжок часу за

установленою під час укладення такого договору ціною базового активу (ціною виконання) та/або здійснити взаємні грошові розрахунки;

❖ *своповий контракт* — це договір між двома сторонами щодо здійснення обміну потоками платежів (готівкових або безготівкових) або іншими активами, розрахованими на підставі ціни базового активу, в межах обумовленої суми контракту в конкретні дати платежів (дати розрахунків) протягом дії контракту;

❖ *опціонний сертифікат* — похідний цінний папір, що засвідчує право його власника на придбання від емітента опціонного сертифіката (опціонний сертифікат на купівлю) або на продаж емітенту опціонного сертифіката (опціонний сертифікат на продаж) базового активу в строки та на умовах, визначених у інформації про випуск цих похідних цінних паперів;

❖ *фондовий варант* — опціонний сертифікат на купівлю, який випускається відкритим акціонерним товариством разом із власними привілейованими акціями чи облигаціями та надає його власникові право на придбання простих акцій цього емітента у строки та за ціною, визначеними інформацією про випуск цього похідного цінного папера;

❖ *вартість акції, яка використовується протягом невизначеного терміну часу*, являє собою суму очікуваних дивідендів по окремих періодах, які дисконтовані за ставкою, що дорівнює очікуваному рівню прибутковості.

$$B_a = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{d_t}{(1+k)^t},$$

де  $B_a$  — вартість акції;

$d_t$  — дивіденд на акцію в  $t$ -му періоді;

$k$  — очікуваний рівень дохідності по акціях;

❖ *вартість акції зі стабільним рівнем дивідендних виплат* розраховується як відношення фіксованого грошового потоку (дивіденду) до очікуваного рівня прибутковості.

$$B_a = \frac{d_t}{k},$$

де  $d_t$  — дивіденд на акцію у періоді  $t$ ;

$k$  — очікуваний рівень дохідності за акціями;

❖ *реальна вартість акції, яка використовується протягом обумовленого терміну*, дорівнює сумі дисконтованих дивідендів та дисконтованої курсової вартості акції в момент її реалізації. За дисконтну ставку береться очікуваний рівень дохідності.

$$V_a = \sum_{t=1}^n \left( \frac{d_t}{(1+k)^t} \right) + \frac{P_a}{(1+k)^n},$$

де  $d_t$  — дивіденд на акцію в  $t$ -му періоді;

$k$  — очікуваний рівень дохідності по акціях;

$P_a$  — курсова вартість акції наприкінці періоду її реалізації;

$n$  — кількість періодів, що включені до розрахунку;

❖ *вартість акції з постійно зростаючим рівнем дивідендів* визначається фіксованим розміром дивіденду майбутнього року ( $d_1$ ), темпом зростання ( $g$ ) та очікуваним рівнем дохідності акціонерів ( $k$ ), тобто:

$$V_a = \frac{d_1}{k-g} = \frac{d_0 \cdot (1+g)}{k-g},$$

де  $d_1$  — дивіденд на акцію в першому періоді;

$d_0$  — дивіденд на акцію у базовому (нульовому) періоді;

$k$  — очікуваний рівень дохідності по акціях;

$g$  — темп зростання дивідендів;

❖ *вартість акції з рівнем дивідендів, що коливаються*, являє собою суму очікуваних дивідендів по окремих періодах, які дисконтовані за ставкою, що дорівнює очікуваному рівню прибутковості, тобто

$$V_o = \frac{d_1}{(1+k)} + \frac{d_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{d_n}{(1+k)^n},$$

де  $d_1, \dots, d_n$  — дивіденд на акцію в  $1, \dots, n$  періоді;

$k$  — очікуваний рівень дохідності по акціях;

❖ *вартість облигацій з періодичною виплатою процентів* дорівнює сумі усіх процентних надходжень від неї і номінальної вартості, які дисконтовані за ставкою, що дорівнює очікуваному рівню дохідності, тобто

$$V_o = \sum_{t=1}^n \left( \frac{C_o}{(1+k)^t} \right) + \frac{H_o}{(1+k)^n},$$

де  $V_o$  — вартість облигацій;

$C_o$  — сума процентів, які сплачуються в кожному періоді;

$H_o$  — номінальна вартість облигацій;

$k$  — рівень дохідності по облигаціях;

$n$  — кількість періодів, які залишаються до погашення облигацій;

❖ *вартість облигацій з виплатою всієї суми процентів при її погашенні* дорівнює сумі вартості її номіналу та процентів по ній, які дисконтовані за ставкою, що дорівнює очікуваному рівню прибутковості:

$$B_0 = \frac{H_0 + C_0}{(1+k)^n},$$

де  $C_0$  — сума процентів, які підлягають сплаті в кінці терміну обороту облигації;

$H_0$  — номінальна вартість облигації;

$k$  — рівень дохідності по облигації;

$n$  — кількість періодів, які залишаються до погашення облигації.

❖ *вартість безстрокової облигації* дорівнює відношенню щорічного доходу до ринкової процентної ставки (очікуваного рівня дохідності за облигаційною позицією), тобто

$$B_0 = \frac{C_0}{k},$$

де:  $C_0$  — сума процентів, які підлягають сплаті в кінці терміну її обороту;

$k$  — рівень дохідності по облигації;

❖ *інвестиційний портфель* є цілеспрямовано сформованою сукупністю фінансових інструментів, призначених для здійснення фінансового інвестування згідно з розробленою інвестиційною політикою;

❖ *головною метою* формування інвестиційного портфеля є забезпечення реалізації основних напрямів політики фінансового інвестування підприємства підбором найбільш дохідних та безпечних фінансових інструментів;

❖ *портфель цінних паперів* є цілеспрямовано сформованою сукупністю об'єктів фінансового інвестування різних видів, призначених для здійснення інвестиційної діяльності в певному періоді згідно з розробленою інвестиційною стратегією інвестора. Тобто вкладення інвестора в цінні папери, які управляються ним як єдине ціле, розглядаються як портфель цінних паперів;

❖ *портфельний аналіз* — це механізм оптимізації інвестиційного портфеля, що ґрунтується на стратегічних методах і формується на основі заданих критеріїв співвідношення його прибутковості та ризику;

❖ *коваріація* — це статистична характеристика, яка ілюструє міру подібності (або розбіжності) двох розглянутих величин у динаміці, амплітуді й напрямі змін. У процесі оптимізації інвестиційного портфеля вивчається коваріація зміни (коливання) рівня інвестиційного доходу за різними порівнянними видами фінансових інструментів;

❖ *цільність коваріації між рівнями прибутковості за двома видами фінансових інструментів інвестування* може бути визначена на основі коефіцієнта кореляції, що розраховується за такою формулою:

$$r_{\phi} = \sum_{i=1}^2 p_i \left( \frac{\Pi_1 - \Pi'_1}{Y_1} \right) \times \left( \frac{\Pi_2 - \Pi'_2}{Y_2} \right),$$

де  $r_{\Phi}$  — коефіцієнт кореляції прибутковості двох фінансових інструментів інвестування;

$p_i$  — імовірність виникнення можливих варіантів відхилень прибутковості за  $i$ -м із порівнюваних фінансових інструментів;

$\Pi_1$  — варіанти рівня прибутковості першого фінансового інструмента у процесі його коливання;

$\Pi'_1$  — середній рівень прибутковості за першим фінансовим інструментом;

$\Pi_2$  — варіанти рівня прибутковості другого фінансового інструмента в процесі його коливання;

$\Pi'_2$  — середній рівень прибутковості за другим фінансовим інструментом;

$\sigma_1$ ;  $\sigma_2$  — середньоквадратичне (стандартне) відхилення прибутковості відповідно за першим і другим фінансовим інструментом;

❖ *рівень прибутковості портфеля* розраховується за такою формулою:

$$\Pi_n = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot q_i,$$

де  $\Pi_n$  — рівень прибутковості інвестиційного портфеля;

$\Pi_i$  — рівень прибутковості  $i$ -го фінансового інструменту в портфелі;

$q_i$  — питома вага  $i$ -го фінансового інструменту в сукупній вартості інвестиційного портфеля;

❖ *рівень ризику портфеля* розраховується за такою формулою:

$$P_n = \sum_{i=1}^n P_i \cdot q_i + \text{HP}_n,$$

де  $P_n$  — рівень ризику інвестиційного портфеля;

$P_i$  — рівень систематичного ризику  $i$ -го фінансового інструменту (вимірюваний за допомогою бета-коефіцієнта);

$q_i$  — питома вага  $i$ -го фінансового інструменту в сукупній вартості інвестиційного портфеля;

$\text{HP}_n$  — рівень несистематичного ризику портфеля, досягнутий у процесі його диверсифікованості;

❖ *стратегія управління портфелем цінних паперів* — це пошук (вибір) узагальнюючих параметрів та обмежень інвестиційних рішень стосовно всієї інвестиційної політики (пріоритети, базові параметри);

❖ *активна стратегія (модель) управління портфелем цінних паперів* (active portfolio management) передбачає постійне ретельне відстеження і своєчасне придбання фінансових інструментів, що відповідають інвестиційним цілям портфеля, а також швидку зміну складу фінансових інструментів у портфелі в разі невідповідності інвестиційним цілям;

❖ *пасивна стратегія (модель) управління портфелем цінних паперів* (passive portfolio management) ґрунтується на припущенні щодо відносної інформаційної достатності (ефективності) ринку цінних паперів. Мета пасивного підходу — забезпечення доходності диверсифікованого

портфеля на рівні середньоринкових показників за максимального захисту портфельних інвестицій від негативного впливу неринкових спеціфічних чинників;

❖ *умовна імунізація* — це динамічна стратегія управління портфелем цінних паперів, мета якої полягає в гарантуванні певного мінімального рівня доходності за одночасного намагання за допомогою прийомів активного управління (наприклад, свопінгу) досягти високої ефективності.



### План семінарського заняття

1. Сутність і форми фінансових інвестицій.
2. Класифікація фінансових інвестицій.
3. Види акцій та особливості їх обігу.
4. Види облігацій та особливості їх обігу.
5. Сутність та види похідних цінних паперів.
6. Методичні підходи до оцінювання фінансових інвестицій.
7. Сутність та види інвестиційного портфеля підприємства.
8. Алгоритм реалізації сучасної портфельної теорії.
9. Стратегія портфельного інвестування.



### Питання для дискусій

- ❖ Організаційно-економічні важелі ефективнішого формування й реалізації фінансових інвестицій (цінних паперів).
- ❖ Оптимізація інвестиційного портфеля підприємства.
- ❖ Особливості формування стратегії портфельного інвестування.
- ❖ Система показників оцінювання ефективності окремих видів фінансових інвестицій.



### Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Портфельні інвестиції: сутність, структура, оцінювання ефективності.
- ❖ Особливості фінансового інвестування в Україні.

☞ Характеристика і роль окремих видів цінних паперів у фінансуванні розвитку виробництва та економічної діяльності різних суб'єктів господарювання.

☞ Організаційно-правове забезпечення та механізм державного регулювання випуску та обігу цінних паперів.

☞ Можливі методичні підходи до оцінювання ефективності випуску та реалізації основних видів цінних паперів.



## Література

1. Барбаумов В. Е., Гладких И. М., Чуйко А. С. Финансовые инвестиции: Учебник. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 544 с.
2. Батяева Т. А., Столяров И. И. Рынок ценных бумаг. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 303 с.
3. Бланк И. Управление инвестициями предприятия. — К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. — 480 с.
4. Корпоративные финансы и инвестирование. — СПб.: Питер, 2006. — 784 с.
5. Кузнецов Б. Т. Инвестиции. — ЮНИТИ, 2006. — 679 с.
6. Мишарев А. А. Рынок ценных бумаг. — СПб.: Питер, 2006. — 256 с.
7. Никонова И. А. Ценные бумаги для бизнеса. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 350 с.
8. Шапкин А. С., Шапкин В. А. Управление портфелем инвестиций ценных бумаг. — М.: Дашков и К<sup>о</sup>, 2006. — 512 с.

### *Задачі для опрацювання під час практичного заняття*

#### **Задача**

Розрахувати ринкову ціну акції на основі таких даних. У кінці 2006 р. корпорація об'явила прибуток на акцію у розмірі 4 грн, дивідендний дохід — 40 %. До 2010 р. очікується щорічне зростання прибутку на 15 %, з 2010 р. аналітики прогнозують зниження темпів зростання до 5 %. Протягом 2007—2009 років темпи зростання економіки очікуються на рівні 20 %, починаючи з 2010 р. — 22 %.

### **Задача**

Щорічна величина дивідендів, що сплачується за акцією, становить 100 грн. Ринкова ставка доходу оцінюється власником акцій у 24% річних. Поточна ринкова вартість акції становить 500 грн. Чи доцільно інвестору придбати додатково ці акції, або навпаки продати ті, що має?

### **Задача**

Інвестор придбав акцію вартістю 500 грн. Прогнозована величина дивіденду наступного року становить 20 грн. Очікується, що протягом наступних років темп зростання дивідендів буде дорівнювати 12 %. Розрахувати доцільний рівень норми прибутковості для інвестора у разі придбання акцій.

### **Задача**

Останній сплачений дивіденд компанією «Траст-Буд» дорівнює 700 грн, темп приросту дивідендів становить 11 % річних. Розрахувати поточну ціну акцій, якщо коефіцієнт дисконтування дорівнює 18 %.

### **Задача**

Чистий прибуток АТ «Промінь» зі статутним капіталом 500 тис. грн становить 150 тис. грн. На загальних зборах акціонерів прийнято рішення про розподіл чистого прибутку так: 75 % — на виплату дивідендів; 25 % — на розвиток виробництва. Визначити можливу курсову ціну акції, ставку дивідендів, поточну дохідність акції, якщо на момент розрахунку ставка банківського процента становила 22 %, а номінал акції — 200 грн.



## **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

Задачі для самостійного опрацювання: № 4.24, 4.25, 4.27\*.

**Приклад розв'язування задачі:**

### **Задача**

АТ «Кристал» забезпечило чистий прибуток на одну акцію в розмірі 10 грн. Корпорація дотримується політики постійного дивідендного доходу у розмірі 55 %. Протягом 2003—2006 років спостерігалось 5 % постійне щорічне зростання чистого прибутку. Розрахувати ринкову вартість акції, за умови, що номінальна процентна ставка по довгострокових державних облігаціях — 7 %, премія за ризик інвестування в цю корпорацію — 3 %.

*Розв'язання.*

$$P_0 = \frac{10 \cdot 0,55 \cdot (1 + 0,05)}{0,1 - 0,05} = 115,50 \text{ грн.}$$

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ інвестиційний портфель — це...;
- ✓ портфельний аналіз — це...;
- ✓ фінансові інструменти — це...;
- ✓ портфельна теорія — це....

**Вправа** Доповніть рисунок 17.7.1.3 назвами:

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

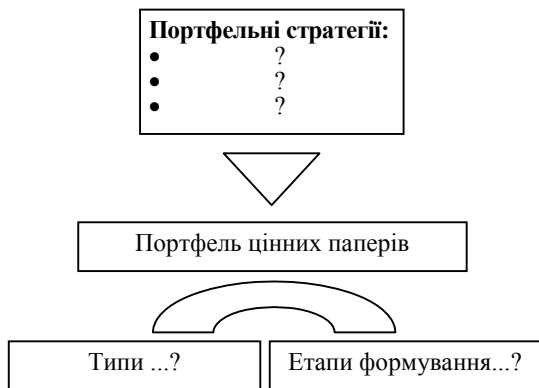


Рис. 17.7.1.3. Зміст портфельної теорії підприємства

**Вправа**

Заповніть таблицю 17.7.1.4.

Таблиця 17.7.1.4

**ПОРТФЕЛЬНЕ ІНВЕСТИВАННЯ ТА ЙОГО СУБ'ЄКТИ**

Кредитний портфель	Портфель цінних паперів	Портфель реальних проєктів

**Тестові завдання для самоперевірки знань**

1. *Фінансові інвестиції* — це ...

- a) вкладення, які фінансуються за рахунок фінансових коштів підприємства;
- b) вкладення капіталу в фінансові ресурси підприємства;
- c) вкладення капіталу в дохідні види фондових інструментів;
- d) вкладення капіталу у виробничі фонди підприємства.

2. Цінні папери, що обертаються на фондовому ринку і не є фінансовим інструментом інвестування діяльності підприємства, — це...

- a) акції;
- b) ощадні сертифікати;
- c) опціони;
- d) казначейські зобов'язання.

3. Основу грошового потоку по фінансових інвестиціях складають:

a) суми періодично сплачуваних процентів (на вклади у статутні фонди; на депозитні вклади в банках; по облігаціях та інших боргових цінних паперах) і дивідендів (по акціях та інших дольових цінних паперах);

b) сума періодично виплачуваних процентів та їх фіксована вартість;

c) сума періодично сплачуваних процентів і вартість їх реалізації після закінчення терміну їх реалізації;

d) сума періодично виплачуваних дивідендів та їх ринкова вартість після закінчення терміну їх реалізації.

4. Похідні цінні папери включаються в інвестиційний портфель з метою ...

- a) зниження ризику портфеля;
- b) підвищення дохідності;
- c) отримання поточного доходу;
- d) розподілу коштів.

5. До факторів, що впливають на ціни акцій, належать:

- a) процентні ставки;
- b) курси валют;
- c) зміни переваг споживачів;
- d) економічні цикли.

6. Яке з наведених тверджень є правильним? Зростання інфляції може сприятливо вплинути на ціни ...

- a) акцій;
- b) облігацій;
- c) нерухомості;
- d) всі відповіді правильні.

7. За метою інвестування виділяють такі види портфелів цінних паперів, як ...

- a) дохідний та спеціалізований;
- b) спеціалізований та спекулятивний;
- c) дохідний та спекулятивний;
- d) збалансований та агресивний.

8. Договір між двома сторонами щодо здійснення обміну потоками платежів (готівкових або безготівкових) або іншими активами, розрахованими на підставі ціни базового активу, в межах обумовленої суми контракту в конкретні дати платежів (дати розрахунків) протягом дії контракту — це ...

- a) опціонний контракт;
- b) ф'ючерсний контракт;
- c) своповий контракт;
- d) опціонний сертифікат.

9. До похідних цінних паперів відносяться:

- a) опціонні сертифікати та свопи;
- b) опціонні сертифікати та ф'ючерси;
- c) опціонні сертифікати та фондові варанти;
- d) фондові варанти та форварди.

10. Цінні папери, за якими емітент не несе зобов'язання повернути кошти, інвестовані в його діяльність, але які засвідчують участь у статутному фонді, надають їх власникам право на участь в управлінні справами емітента та одержання частини майна у разі ліквідації емітента, належать до ...

- a) боргових цінних паперів;
- b) похідних цінних паперів;
- c) пайових цінних паперів;
- d) деривативів.

## Розділ 5

### ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 18. Інноваційна діяльність

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми для розуміння особливостей інноваційної діяльності підприємства важливо засвоїти низку основних її аспектів. Враховуючи, що інноваційна діяльність є сукупністю заходів, спрямованих на використання і комерціалізацію результатів науково-технічних досліджень і розробок, передусім необхідно усвідомити сутність таких понять, як *нововведення та інновація*. *Нововведення* — це оформлений результат фундаментальних і прикладних досліджень, експериментальних робіт у будь-якій сфері діяльності. Це патенти, ліцензії, торгові знаки, документація, схеми та інструкції. *Інновація* — це новий продукт або послуга, спосіб виробництва, нове організаційне рішення, тобто прибуткове використання нових ідей і рішень у сферах економіки, права, культури, освіти, соціальних відносин тощо.

Оскільки інновація є багатогранною економічною категорією і фактично має місце у всіх сферах людської діяльності в тій чи іншій формі, існує значний доробок, присвячений класифікації інновацій та виявленню наслідків їх впровадження. Класичною є класифікація Й. Шумпетера, відповідно до якої є п'ять типів інновацій — новий виріб або нова якість виробу, новий метод виробництва, новий ринок збуту товарів, нове джерело постачання сировини, нове організаційне утворення.

Фахівці також виділяють радикальні та модифіковані інновації. До першої категорії відносять інновації з принципово новими можливостями, що здатні внести суттєві зміни в діяльність людини і забезпечити якісно нове споживання продуктів праці. Модифіковані інновації пов'язують з різноманітними вдосконаленнями існуючих продуктів, процесів, організаційних рішень тощо.

Крім того, є низка інновацій, класифікованих за такими ознаками, як сфера застосування, етап науково-технічного прогресу, ступінь інтенсивності, темпи впровадження, масштабність інновацій, ступінь результативності, вид ефективності. Окремі види інновацій взаємопов'язані між собою, так технічні інновації успішно реалізуються при впровадженні нових організаційних та економічних рішень.

При вивченні теми студентам слід звернути увагу на те, що метою розроблення і впровадження інновацій є забезпечення нових прогресивних змін не тільки у сфері виробництва, але і в суспільному житті. У зв'язку з цим цілком логічним є втручання держави в інноваційну діяльність через прийняття законодавчих актів з метою створення сприятливого середовища інноваційної діяльності. Держава формує відповідні соціально-економічні, організаційні і правові умови для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасної техніки і технології, виробництва та реалізації нової конкурентоспроможної продукції. Реалізуючи інноваційну політику, держава орієнтується передовсім на інноваційний шлях розвитку економіки України, формування нормативно-правової бази інноваційної діяльності; створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного потенціалу; забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери для активізації інноваційної діяльності; здійснення заходів з міжнародної наукової кооперації, трансферу технологій; здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики; сприяння розвитку інноваційної інфраструктури тощо.

Слід зазначити, що хід реалізації пріоритетних напрямів інноваційного розвитку економіки оцінюється низкою таких показників:

- частка витрат на інноваційну діяльність у загальному обсязі витрат на виробництво продукції;
- частка витрат на виконання завдань програм та державного замовлення з пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в загальному обсязі витрат на інноваційну діяльність;
- частка інноваційних капіталовкладень у загальному обсязі інвестицій на виробництво продукції;
- частка капіталовкладень на виконання завдань програм з пріоритетних напрямів інноваційної діяльності та державного замовлення в загальному обсязі інвестицій на інновації;
- частка освоєних у процесі виконання завдань програм та державного замовлення з пріоритетних напрямів інноваційної ді-

яльності і поставлених на ринок найменувань інноваційної продукції у загальній кількості найменувань інноваційної продукції;

- частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції.

- частка принципово нової продукції в загальному обсязі реалізованої інноваційної продукції.

Інноваційні процеси здійснюються різними суб'єктами — це наукові організації, підприємства, впроваджувальні фірми, інноваційні центри тощо.

Актуальною проблемою активізації інноваційної діяльності в Україні є формування таких структур, які б сприяли інноваційному бізнесу — бізнес-інкубаторів. Бізнес-інкубатор — це інноваційне підприємство, яке створює сприятливі умови для ефективної інноваційної діяльності нових і функціонуючих підприємств через надання консультативних, технічних, фінансових, організаційних послуг тощо.

Поширеними організаційними формами інтеграції науки і виробництва у світовій практиці є технопарки і технополіси, що дозволяє не тільки суттєво прискорювати інноваційні процеси, але й і значно ефективніше комерціалізувати інноваційні продукти.

Кожне підприємство або організація для ведення інноваційної діяльності формує інноваційну політику на основі певних принципів для встановлення зв'язку між напрямками інноваційної діяльності і розвитком підприємства. Розроблення інноваційної політики є складним процесом, який подано у вигляді структурно-логічної моделі, що включає такі елементи: інноваційну стратегію, принципи та методи формування і регулювання інноваційної політики, складові інноваційної політики, і враховує, з одного боку, інноваційний потенціал галузі (регіону), а з другого — життєвий цикл інновацій.

Оцінювання результативності інноваційної діяльності ґрунтується на розрахунках впливу інновацій організаційно-технічного характеру на результативність діяльності підприємства. При цьому доцільно застосувати загальний методичний підхід, за яким за спеціальними алгоритмами обчислюються основні показники, що формують економічну ефективність впроваджених інновацій. Це передусім показники приросту: обсягу виробленої продукції, продуктивності праці, фондоозброєності праці, фондовіддачі, рентабельності виробництва та частка економії від впровадження інновацій в загальних витратах на виробництво продукції.

При глибшому обґрунтуванні впровадження інновацій доцільно вивчити особливості визначення народногосподарського і внут-

рішньогосподарського економічного ефекту. Народного господарський економічний ефект від впровадження інновацій дає змогу визначити ефективність впливу інновацій на кінцеві показники розвитку економіки країни, а внутрішньогосподарський — на показники діяльності окремого суб'єкта господарювання. Крім того, слід враховувати, що інноваційні процеси з часом значно змінюються. Тому для точнішого визначення ефективності інновацій враховують зміни середовища господарювання у часі шляхом дисконтування грошових потоків, тобто витрати і доходи підприємства від впровадження інновацій зводяться до певного моменту часу. Також важливо якомога точніше вирахувати основні і супровідні результати впровадження інновацій та витрати на її розроблення і впровадження. Надзвичайно актуальним на сьогодні є визначення екологічної та соціальної ефективності впровадження інновацій.



## Термінологічний словник

❖ *інноваційна діяльність* — сукупність дій, засобів, процесів і результатів, пов'язаних із створенням, освоєнням, використанням і комерціалізацією інновацій;

❖ *нововведення* — оформлений результат фундаментальних чи прикладних досліджень, експериментальних робіт у вигляді відкриттів, винаходів, патентів, раціоналізаторських пропозицій;

❖ *інновація* — кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й одержання економічного та соціального ефекту;

❖ *радикальні інновації* — інновації, які відкривають принципово нові можливості для задоволення потреб і вносять якісно нові зміни у способи діяльності людини;

❖ *об'єкти інноваційної діяльності* — інноваційні програми і проекти, нові знання та інтелектуальні продукти, виробниче обладнання і процеси; інфраструктура виробництва та підприємства; організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які істотно поліпшують структуру і рівень виробництва;

❖ *суб'єкти інноваційної діяльності* — фізичні і юридичні особи України чи іноземних держав, які проводять інноваційну діяльність;

❖ *інноваційне підприємство* — підприємство, що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків загального обсягу виробництва продукції;



❖ *інноваційний бізнес-інкубатор* — інноваційне підприємство, що має метою створення сприятливих умов для ефективної діяльності малих інноваційних та виробничих підприємств;

❖ *технопарк* — територіально відокремлений комплекс, сформований на базі вищого навчального закладу, до складу якого входять наукові установи, промислові підприємства, інформаційні та обслуговуючі організації;

❖ *технополіс* — спеціальне територіальне утворення міського типу, призначене для системно організованого кластера наукових індустрій, інновацій, наукових та обслуговуючих організацій, а також для проживання працівників;

❖ *інноваційна політика* — сукупність пріоритетних напрямів і цільових завдань, засобів обґрунтування форм, методів і регулюючих механізмів, спрямованих на створення організаційного, ресурсного та мотиваційного забезпечення інноваційної діяльності;

❖ *структурно-логічна модель формування інноваційної політики* — сукупність взаємопов'язаних етапів, принципів та складових, результатом поєднання яких є визначення і реалізація напрямів інноваційного розвитку підприємства;

❖ *оцінювання ефективності інновацій* — визначення і зіставлення витрат і результатів від розроблення і впровадження інновацій.



### План семінарського заняття

1. Сутність та характеристика інноваційної діяльності.
2. Інновації та їх класифікація.
3. Основні принципи державної інноваційної політики.
4. Об'єкти та суб'єкти інноваційної діяльності.
5. Сутність інноваційної політики підприємства.
6. Методичні засади визначення ефективності технічних нововведень.



### Питання для дискусій

- ❖ Чи є взаємозв'язок між технічними інноваціями та екологічною безпекою підприємства?
- ❖ Які заходи з боку держави забезпечили б стимулювання інноваційної діяльності українських підприємств?
- ❖ Як технічні та технологічні інновації впливають на підвищення добробуту держави?

🧠 Який зв'язок має місце між інноваційною діяльністю та процесами інтелектуалізації суспільства?

🧠 Як визначити соціальну ефективність впровадження технічних інновацій?



### Орієнтовна тематика рефератів

- 📖 Вплив інновацій на виробництво, економіку та соціум.
- 📖 Державна інноваційна політика в Україні.
- 📖 Інноваційні стратегії зарубіжних і вітчизняних підприємств.
- 📖 Інноваційна діяльність малих підприємств в Україні.
- 📖 Особливості функціонування інноваційних бізнес-структур.
- 📖 Зарубіжний досвід створення і функціонування технопарків.
- 📖 Особливості оцінювання організаційних нововведень.



### Література

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» // Відомості Верховної Ради. — 2002. — № 36. — С. 266.

2. Інструкція щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 1—інновація «Обстеження технологічних інновацій промислового підприємства» № 382 від 28.11.2005. Держкомстат України.

3. Наказ Міністерства освіти і науки України, Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Міністерства промислової політики України, Міністерства аграрної політики України, Міністерства фінансів України, Національної академії наук України від 23.12.2003 № 840/382/528/459/688/513 «Методика проведення експертизи стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності та середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня».

4. Постанова Верховної Ради України «Про концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України» № 916-XIV від 13 липня 1999 року.

5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів» № 549 від 22 травня 1996 р.

6. Антонюк Л. А., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації. — К.: КНЕУ, 2003. — 394 с.

7. Гальчинський А., Геєць А., Кінах А., Семиноженко В. Інноваційна стратегія українських реформ. — К.: Знання України, 2002. — 336 с.

8. *Иновационный менеджмент: Учебник / Под ред. С. Д. Ильенковой.* — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. — 327 с.
9. *Йохна М. А., Стадник В. В.* Економіка і організація інноваційної діяльності: Навч. посібник. — К.: Видавничий центр «Академія», 2005. — 400 с.
10. *Краснокутська Н. В.* Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
11. *Крылов Э. И.* Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 384 с.
12. *Малицький Б. А.* Актуальні питання методології та практики науково-технологічної політики / Кол. монографія під ред. Б. А. Малицького. — К.: УкрІНТЕІ, 2001. — 204 с.
13. *Новікова І.* Інноваційний потенціал підприємства: структура, оцінка та інвестиційне забезпечення розвитку. Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. — Вип. 3 (10) / Голов. ред. О. П. Степанов. — К.: КНЕУ, 2002. — С. 108—112.
14. *Павленко І. А., Гончарова Н. П., Швиданенко Г. О.* Економіка і організація інноваційної діяльності: Навч.-метод. посібник. — К.: КНЕУ, 2002. — 150 с.
15. *Фатхутдинов Р. А.* Иновационный менеджмент: Учебник. — М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. — 600 с.
16. *Чухрай Н.* Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. Монографія. — Львів: Вид. нац. університету «Львівська політехніка», 2002. — 316 с.
17. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. — М.: Прогрес, 1982. — 455 с.
18. *Яковлев А. І.* Методика визначення ефективності інвестицій, інновацій, господарських рішень в сучасних умовах. — Х.: Бізнес-Інформ, 2001. — 56 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

Під час практичного заняття необхідно опрацювати задачі № 5.1. — 5.10, 5.14\*.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

## Вправи, приклади, задачі

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (оформлення див. у додатку А):

- *інноваційна діяльність*;
- *нововведення*;
- *інновація*;
- *інноваційна політика підприємства*;
- *науково-дослідний консорціум*;
- *інноваційне підприємство*;
- *бізнес-інкубатор*;
- *технопарк*;
- *технополіс*.

**Вправа** Ознайомтесь з пакетом основних законодавчих та нормативних актів, що утворюють законодавчу базу державної інноваційної політики в Україні. Визначте, як держава створює умови для успішної інноваційної діяльності підприємств та організацій.

**Вправа** Знайдіть в економічній літературі основні теорії інновацій та інноваційного розвитку, порівняйте їх та проаналізуйте переваги і недоліки кожної з теорій.

**Вправа** Визначте, через які складові реалізують інноваційну політику успішні українські підприємства.

**Вправа** Проаналізуйте податкові пільги, які надає держава підприємствам, що здійснюють інноваційну діяльність, і визначте, наскільки ці пільги суттєві для активізації інноваційного напрямку розвитку економіки в Україні.

### Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Поняття нововведень запропоноване ...*

- а) Т. Кемпом;
- б) К. Джонсоном;
- в) Й. Шумпетером;
- г) А. Смітом;

е) П. Хейне.

2. *Фізичні чи юридичні особи, які здійснюють інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи позичені кошти в реалізацію інноваційних проєктів, — це ...*

- a) суб'єкти інноваційної діяльності;
- b) об'єкти інноваційної діяльності;
- c) інвестори;
- d) ініціатори нововведень.

3. *Інновації, які орієнтуються на виробництво і використання нових (поліпшених) продуктів у сфері виробництва або у сфері споживання, — це ...*

- a) ринкові інновації;
- b) продуктові інновації;
- c) інновації процесу;
- d) технологічні інновації.

4. *Нововведення, що приводять переважно до еволюційних перетворень у сфері діяльності конкретних підприємств, є ...*

- a) локальними;
- b) соціальними;
- c) глобальними;
- d) економічними;
- e) технічними.

5. *Фірми, що створюють інновації для потреб вузького сегмента ринку, — це ...*

- a) експлеренти;
- b) комутанти;
- c) патієнти;
- d) віоленти.

6. *Фірми, що спеціалізуються на створенні нових чи радикально змінених старих сегментів ринку, — це ...*

- a) експлеренти;
- b) комутанти;
- c) патієнти;
- d) віоленти.

7. *Дрібні фірми, що використовують інновації на стадії їх старіння, — це ...*

- a) експлеренти;

- b) комутанти;
- c) пацієнти;
- d) віоленти.

8. *Фірми, що орієнтуються на інновації, які здешевлюють виготовлення продукції, водночас забезпечуючи їй рівень якості, прийнятний для основної маси споживачів, — це ...*

- a) експлеренти;
- b) комутанти;
- c) пацієнти;
- d) віоленти.

9. *Малі підприємства в технологічно прогресивних галузях економіки, які спеціалізуються на інноваційному процесі і функціонують з підвищеним ступенем ризику, це ...*

- a) венчурні фірми;
- b) комп'ютерні фірми;
- c) проектно-цільові фірми;
- d) мережні фірми.

10. *Організаційна структура, метою якої є створення сприятливих умов для стартового розвитку малих підприємств через надання їм певного комплексу послуг і ресурсів, — це ...*

- a) технопарк;
- b) бізнес-центр;
- c) бізнес-інкубатор;
- d) технополіс.

## **Тема 19. Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства**

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на те, що здійснення ефективної виробничої діяльності підприємства можливе за умови використання певної сукупності обладнання та устаткування, різних технічних пристроїв і технологічних рішень, що є складниками техніко-технологічної бази виробництва.

Вивчення цієї теми слід здійснювати за кількома основними напрямками, перший з яких передбачає отримання студентом знань, що стосуються загальної характеристики техніко-технологічної бази підприємства, її значення для суб'єкта господарювання.

Наступним є вивчення структурного поділу техніко-технологічної бази на складники. При цьому слід з'ясувати характерні особливості та риси кожного із складників. На підставі даних інформаційних джерел необхідно визначити можливі та найефективніші шляхи формування техніко-технологічної бази для здійснення виробничих процесів на промисловому підприємстві.

Виробнича база підприємств дуже різноманітна як у межах певної сфери діяльності, так і в різних галузях. Її особливості залежать не тільки від використовуваної технології, техніки, а й від часу введення в дію технічних засобів і впровадження відповідних організаційних рішень. Тому у процесі вивчення теми необхідно звернути увагу на особливості формування виробничої бази підприємства та її використання в різних галузях; провести порівняльний аналіз складу та структури бази виробництва у галузях зі спорідненими технологічними процесами.

Потім необхідно розглянути блок проблемних питань, пов'язаний з організаційно-економічним управлінням технічним розвитком підприємства. Насамперед треба дослідити та визначити змістову характеристику технічного розвитку підприємства, а також виокремити можливі форми такого розвитку і звернути особливу увагу на технічну трансформацію підприємства шляхом модернізації та технічного переозброєння, підтримування його високопродуктивного стану через здійснення капітального ремонту й заміну діючого устаткування.

Вагому роль у процесі трансформування техніко-технологічної бази на підприємстві відіграє діагностика його технічного розвитку. Тому при вивченні теми у межах цього напряму проблемних питань слід визначити об'єктивну необхідність та сутність діагностики стану технічного розвитку підприємства, дослідити основні процедури та визначити розрахункові показники, на основі яких можна визначити основні напрями поліпшення техніко-технологічної бази підприємства. В усій сукупності показників найбільшу увагу треба звернути на показники технічної оснащеності праці, рівень технології, технічний рівень устаткування, рівень комп'ютеризації та автоматизації виробничих процесів і прийняття управлінських рішень.

Технічний розвиток підприємства як складний багатовекторний процес потребує скоординованих та послідовних управлінських дій. Значну роль у такій координації відіграє організаційна складова процесу управління. І тому, вивчаючи управлінські аспекти технічного розвитку підприємства, слід звернути увагу на комплекс проблемних питань, пов'язаних з організаційно-економічним управлінням технічним розвитком підприємства. При цьому необхідно завжди пам'ятати, що процес технічного розвитку підприємства є добре передбачуваним, має логічну послідовність та етапність.

Студентам важливо засвоїти, що розвиток техніко-технологічної бази виробництва (діяльності), який за належних



умов господарювання має супроводжуватися систематичним її оновленням, потребує значних інвестиційних ресурсів. У разі тимчасового браку чи нестачі власних інвестицій і сучасних засобів праці підприємства та організації можуть скористатися для оновлення й розвитку своєї технічної бази таким поширеним у світі методом фінансування, як лізинг (оренда на тривалий термін рухомого й нерухомого майна).

Вивчаючи цю тему, студенти повинні ознайомитися з можливими видами лізингу та сферами їх використання згідно з чинним законодавством, що регулює відповідну низку питань.

Одним з найважливіших напрямів вивчення цієї теми є блок проблемних питань, пов'язаних з формуванням і використанням виробничої потужності підприємства. Розпочинаючи вивчення головних проблем цього напрямку, необхідно чітко усвідомити загальне визначення поняття та тлумачення виробничої потужності підприємства, її основні складники. Наступним кроком буде виокремлення відповідних видів виробничої потужності та визначення їх спільних рис. Велику увагу необхідно приділити сукупності чинників, що впливають на підходи та організаційно-технічні рішення щодо формування виробничої потужності підприємства.

Для кваліфікованого визначення потреби підприємства у виробничих потужностях майбутньому фахівцеві з економіки необхідно докладно ознайомитися із загальними методичними принципами розрахунку виробничої потужності підприємства, набути певних навичок виконання відповідних техніко-економічних розрахунків. Слід звернути увагу на методичні особливості визначення і техніку виконання розрахунків виробничої потужності підприємства, що створюється, та діючого.

Набуті знання та навички щодо визначення виробничої потужності підприємства дадуть змогу виконувати техніко-економічні розрахунки для підприємств певної галузевої спрямованості. Але характерною особливістю сучасного виробничого підприємства є багатогалузева спрямованість. Тому, вивчаючи методологію визначення виробничої потужності підприємства, необхідно звернути увагу на підходи, що дають можливість виконувати розрахунки виробничої потужності підприємств з багатогалузевою спрямованістю.

Ефективна виробнича діяльність підприємства потребує стабільної роботи виробничих потужностей, запобігання виникненню кризових ситуацій, що можливе за умови створення резервних виробничих потужностей. Результатом вивчення методологічних

засад формування та регулювання виробничої потужності підприємства мають стати знання з установавання резервних потужностей на промисловому підприємстві, ефективного і динамічного регулювання змін у резервах виробничих потужностей підприємств різних галузей економіки України.

Прибуткова діяльність підприємства передбачає постійне підвищення ефективності використання виробничих потужностей. Визначення характерних ознак динаміки виробничих потужностей підприємства можливе на основі відповідних показників, які студент повинен знати та вміти розраховувати. Крім того, необхідно вивчити найбільш ефективні та впливові шляхи підвищення ефективності використання потужностей підприємства і характерні для них розрахункові показники.

Закінчити вивчення цієї теми слід питаннями, що стосуються форм розвитку і трансформації техніко-технологічної бази підприємств. На різногалузевих підприємствах під впливом науково-технічного прогресу розвиток і трансформація відповідно до ринкових потреб техніко-технологічної бази відбувається в таких формах: концентрація (деконцентрація), спеціалізація, кооперування, комбінування, конверсія, диверсифікація, кожна з яких має свої об'єктні види та показники рівня розвитку.



### Термінологічний словник

❖ *техніко-технологічна база (ТТБ) виробничого підприємства* — системна сукупність найактивніших елементів виробництва, яка визначає технологічний спосіб одержання продукції (надання послуг), здійснюваний за допомогою машинної техніки (устаткування, приладів, апаратів), різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих у технологічні системи виробничих підрозділів і підприємства в цілому;

❖ *технічний розвиток підприємства* — сукупність організаційно-технічних заходів, які є завершальним етапом певних науково-технічних програм, здійснюються в межах підприємства і виконують роль інтенсифікатора щодо певних ділянок виробничого процесу (*технічний розвиток* відображає процес формування та вдосконалення техніко-технологічної бази підприємства, що має бути постійно зорієнтованим на кінцеві результати його виробничо-комерційної діяльності);

❖ *лізинг* — це підприємницька діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, і яка полягає в наданні лізингодавцем (юридичною особою або індивідуальним підприємцем, які здійснюють лізингову діяльність) у виключне користування на визначений строк лізингоодержувачу (особі, котра одержує майно за договором лізингу) майна, що є власністю лізингодавця або набувається ним у власність (з доручення і за погодженням з лізингоодержувачем) у продавця (постачальника-виробника майна), за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів;

❖ *виробнича потужність* — максимально можливий випуск продукції у номенклатурі та асортименті при повному використанні виробничого обладнання і виробничих площ з урахуванням застосування передової техніки виробництва і наукової організації праці;

❖ *проектною* є потужність, яка визначається у процесі проектування реконструкції (розширення) діючого або будівництва нового підприємства; вона вважається оптимальною, оскільки склад і структура устаткування відповідають структурі трудомісткості запроєктованої номенклатури продукції, і має бути досягнута протягом нормативного терміну її освоєння;

❖ *поточна (фактично досягнута) виробнича потужність* визначається періодично у зв'язку зі зміною умов виробництва (номенклатури і структури трудомісткості продукції) або перевищенням проектних показників (при цьому обчислюють вхідну (на початок року), вихідну (на кінець року) та середньорічну потужність підприємства);

❖ *резервна потужність* повинна формуватись і постійно підтримуватись у певних галузях: електроенергетиці і газовій промисловості — для покриття так званих пікових навантажень в електро- та газових мережах, надійного забезпечення енергоресурсами споживачів на період виконання ремонтно-аварійних робіт; харчовій індустрії — для переробки істотно збільшеного обсягу сільськогосподарської сировини, що швидко псується, у високоврожайні роки; на транспорті — для перевезення збільшеної кількості пасажирів у літні місяці; в машинобудуванні та інших галузях — для підготовки виробництва й освоєння випуску нових видів устаткування (агрегатів, приладів), конструкційних матеріалів тощо;

❖ *концентрація виробництва* означає його усупільнення через збільшення розмірів підприємств, зосередження процесів виробництва, робочої сили, засобів виробництва й випуску продукції на все більших підприємствах;

❖ *спеціалізація виробництва* відображає процес використання техніко-технологічної бази підприємства для виготовлення певної продукції або надання окремих послуг;

❖ *кооперування* є формою виробничих зв'язків між підприємствами, що спільно виготовляють певний вид кінцевої продукції;

❖ *комбінування* — це процес органічного поєднання в одному підприємстві (комбінаті) багатьох виробництв, що належать до різних галузей промисловості чи народного господарства в цілому;

❖ *конверсія* як форма трансформації техніко-технологічної бази характеризує істотне (іноді повне) перепрофілювання частини або всього виробничого потенціалу підприємства на виробництво іншої продукції під впливом докорінної зміни ринкового середовища або глобальних чинників розвитку економіки;

❖ *диверсифікація будь-якого виробництва* є однією з поширених форм розвитку техніко-технологічної бази за умов розвиненої ринкової економіки і гострої конкуренції продуцентів на ринку.



### План семінарського заняття

1. Характеристика техніко-технологічної бази підприємства.
2. Управління техніко-технологічною базою підприємства.
3. Суть і види лізингу.
4. Виробнича потужність підприємства: поняття, види й чинники формування.
5. Методичні принципи розрахунку виробничої потужності підприємства.
6. Основні показники і шляхи підвищення ефективності використання виробничих потужностей.
7. Форми розвитку і трансформації техніко-технологічної бази підприємств.



### Питання для дискусій

- ❖ Чи є залежність між галузевою належністю фірми та формуванням її техніко-технологічної бази?
- ❖ У чому проявляються відмінності традиційних та прогресивних технологічних укладів?
- ❖ У чому суть проблеми оцінювання технічного рівня різногалузевих підприємств?
- ❖ Чи має суперечності чинна методика розрахунку виробничої потужності заново створюваного та діючого підприємства?
- ❖ Яка з форм розвитку і трансформації техніко-технологічної бази найпопулярніша в наш час? Чому?



## Орієнтовна тематика рефератів

☞ Сучасні тенденції розвитку техніко-технологічної бази підприємств різних галузей.

☞ Система організаційно-економічного управління технічним розвитком підприємства.

☞ Можливі та найефективніші форми технічного розвитку підприємства.

☞ Методичний інструментарій планування технічного розвитку підприємства.

☞ Загальні методичні принципи визначення виробничої потужності різногалузевих підприємств.

☞ Передумови й способи ефективнішого використання виробничих потужностей підприємств різних галузей економіки України.

☞ Об'єктивна необхідність та соціально-економічна ефективність деконцентрації виробництва як форми розвитку малого і середнього бізнесу.



## Література

1. Закон України «Про лізинг» // Відомості Верховної Ради. — 1998. — № 16. — С. 68; 1999. — № 9—10. — С. 67.

2. *Брычко А. С.* Управление процессом обновления оборудования в промышленных фирмах США. — К.: Техника, 1986. — 164 с.

3. *Львов В. С.* Эффективное управление техническим развитием. — М.: Экономика, 1990.— 255 с.

4. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия / Под ред. С.М. Бухало. — 2-е изд., перераб. и доп. — К.: Вища шк., 1989.— 472 с.

5. *Пасхавер А. И.* Оценка эффективности технического перевооружения предприятий в новом хозяйственном механизме. — К.: Наук. думка, 1990. — 150 с.

6. *Семенов Г.А., Семенов А.Г., Станчевський В. К.* Техніко-економічні розрахунки на підприємстві. — К.: Центр навч. літ., 2005. — 182 с.

7. Файнгольд М. Л., Кузнецов Д. В. Принципы расчета производственной мощности и загрузки оборудования / Под науч. ред. М. Л. Файнгольда. — Владимир: Издательство ВГПУ, 2002. — 85 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

**Задачі\*** № 6.1—6.3, 6.6, 6.9—6.11, 6.19—6.24

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа 19.1.** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ *техніко-технологічна база підприємства;*
- ✓ *технологічний уклад;*
- ✓ *технічний розвиток підприємства;*
- ✓ *лізинг;*
- ✓ *виробнича потужність.*

**Вправа 19.2** Доповніть рисунок 19.7.1.2 елементами:

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

Вправа 19.3

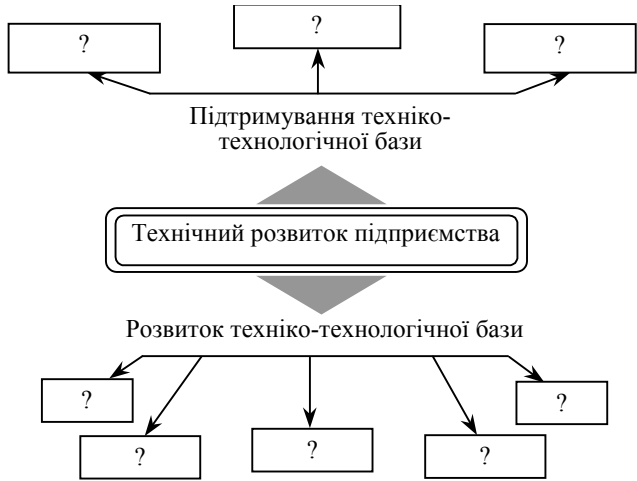


Рис. 19.7.1.2. Форми технічного розвитку підприємства

Заповніть таблицю 19.7.1.3.

Таблиця 19.7.1.3.

**ОБ'ЄКТНІ ВИДИ Й ПОКАЗНИКИ РІВНЯ ФОРМ РОЗВИТКУ  
І ТРАНСФОРМАЦІЇ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БАЗИ ПІДПРИЄМСТВ**

Форма організації	Об'єктний вид	Показник рівня розвитку
Концентрація (деконцентрація)	...	...
Спеціалізація	...	...
Кооперування	...	...
Комбінування	...	...
Конверсія	...	...
Диверсифікація	...	...

Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Технічний розвиток підприємства — це ...*

а) процес створення нових й удосконалення застосовуваних технологій, засобів виробництва і кінцевої продукції з використанням досягнень науки;

б) процес удосконалення техніко-технологічної бази підприємства, зорієнтований на кінцеві результати його господарської діяльності;

с) процес формування та удосконалення техніко-технологічної бази підприємства, зорієнтований на досягнення науки і техніки;

д) процес формування та удосконалення техніко-технологічної бази підприємства, зорієнтований на кінцеві результати його господарської діяльності.

*2. Розвиток техніко-технічної бази підприємства здійснюється шляхом ...*

а) капітального ремонту устаткування;

б) технічного доозброєння підприємства;

с) модернізації;

д) заміни спрацьованого устаткування новим устаткуванням такого ж технічного рівня.

*3. Цілі та пріоритети технічного розвитку підприємства визначаються відповідно до ...*

а) розвитку науки і техніки;

б) загальної стратегії підприємства;

с) розвитку суспільства;

д) ринкової ситуації.

*4. Зміст програми технічного розвитку підприємства визначається ...*

а) загальною стратегією підприємства;

б) сукупністю конкретних заходів технічного розвитку;

с) сучасними досягненнями науки і техніки;

д) забезпеченням його необхідними ресурсами.

*5. Метою проведення модернізації є ...*

а) проведення повного або часткового переобладнання виробництва;

б) вилучення з експлуатації фізично спрацьованих і технічно застарілих засобів праці;

с) удосконалення діючого виробничого устаткування;

д) відшкодування нормального фізичного спрацювання конструктивних елементів засобів праці та максимально можливе відновлення їх первісних техніко-експлуатаційних параметрів;



е) запобігання техніко-економічному старінню окремих видів засобів праці і підвищення їх техніко-експлуатаційних параметрів до рівня сучасних вимог виробництва.

*6. У результаті проведення реконструкції діючого підприємства в разі необхідності можуть бути ...*

а) збудовані нові виробничі об'єкти замість тих, що їх подальша експлуатація визнана недоцільною;

б) збудовані на нових земельних ділянках окремі виробничі об'єкти за затвердженим початковим проектом;

с) впроваджені нові технології, модернізація та заміна фізично спрацьованого і технічно застарілого устаткування.

*7. Ступінь технічної оснащеності праці персоналу характеризують...*

а) фондоозброєність праці;

б) трудомісткість продукції;

с) продуктивність праці;

д) жоден із наведених показників.

*8. Коефіцієнт механоозброєності праці розраховується як відношення ...*

а) середньорічної вартості виробничих фондів підприємства до середньооблікової чисельності працюючих;

б) середньорічної вартості машин та устаткування до загальної кількості робітників;

с) середньорічної вартості машин та устаткування до кількості робітників у найбільшу зміну;

д) середньорічної вартості виробничих фондів підприємства до кількості робітників.

*9. Коефіцієнт використання сировини і матеріалів характеризує ...*

а) ступінь технічної оснащеності праці;

б) рівень прогресивності застосовуваної технології;

с) технічний рівень виробничого устаткування;

д) рівень механізації та автоматизації виробництва;

е) рівень комп'ютеризації виробничих процесів.

*10. До показників, що характеризують рівень прогресивності технології, відносять ...*

а) середній вік застосовуваних технологічних процесів;

- b) середній строк експлуатації устаткування;
- c) надійність устаткування;
- d) продуктивність устаткування.

11. Лізинг з повною окупністю орендованих матеріальних елементів основних фондів — це ...

- a) оперативний лізинг;
- b) фінансовий лізинг;
- c) зворотний лізинг;
- d) револьверний лізинг.

12. Виробнича потужність підприємства — це ...

- a) річний випуск продукції заздалегідь визначеної номенклатури, асортименту та якості за умов повного використання устаткування та виробничих площ;
- b) середньорічна вартість основних фондів виробничого призначення;
- c) максимально можливий річний випуск продукції у номенклатурі та асортименті за умов найповнішого використання виробничого устаткування;
- d) продуктивність наявного устаткування.

13. Виробнича потужність підприємства визначається за ...

- a) усією номенклатурою вироблюваної профільної продукції;
- b) лише профільною продукцією підприємства;
- c) усією номенклатурою вироблюваної продукції;
- d) усіма асортиментними групами продукції.

14. Вхідна виробнича потужність підприємства — це ...

- a) проектна виробнича потужність;
- b) поточна виробнича потужність;
- c) поточна виробнича потужність на початок року;
- d) фактично досягнута виробнича потужність на кінець року;
- e) середньорічна виробнича потужність підприємства.

15. Виробнича потужність підприємства встановлюється виходячи з потужності ... цехів (дільниць, технологічних ліній, агрегатів).

- a) обслуговуючих;
- b) допоміжних;
- c) провідних;
- d) основних.

*16. При розрахунку виробничої потужності підприємства не враховується ...*

- a) усе діюче і недіюче внаслідок несправності, ремонту та модернізації устаткування основних виробничих цехів;
- b) устаткування, що є на складі і має бути введене в експлуатацію в основних цехах протягом року;
- c) понаднормове устаткування допоміжних цехів, що є аналогічним технологічному устаткуванню основних виробничих цехів;
- d) устаткування, що є на складі підприємства.

*17. Для підприємств із дискретним процесом виробництва максимально можливий фонд часу роботи устаткування визначається як ...*

- a) календарний фонд часу;
- b) календарний фонд часу за мінусом часу, необхідного для проведення ремонтів і технологічних зупинок устаткування;
- c) номінальний фонд часу роботи устаткування;
- d) дійсний фонд часу роботи устаткування.

*18. Якщо коефіцієнт використання виробничої потужності підприємства більше одиниці, то ...*

- a) наявна виробнича потужність підприємства недостатня для виконання виробничої програми;
- b) запланована виробнича програма підприємства нижча за його потенційні можливості.

*19. Коефіцієнт освоєння проектної потужності відображає співвідношення ...*

- a) обсягу випуску продукції та середньорічної виробничої потужності підприємства;
- b) обсягу випуску продукції та проектної потужності підприємства;
- c) обсягу випуску продукції та норми її випуску;
- d) проектної виробничої потужності підприємства та річного обсягу випуску продукції.

*20. До форм розвитку і трансформації техніко-технологічної бази підприємства не належить ...*

- a) конверсія;
- b) спеціалізація;
- c) інтеграція;
- d) диверсифікація.

## Тема 20. Обґрунтування виробничої програми підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення проблемних питань теми необхідно розпочати з усвідомлення сутності поняття «виробнича програма підприємства». Потім слід перейти до детального розгляду структурних елементів виробничої програми — плану з виробництва продукції підприємства; плану випуску продукції на експорт; плану з підвищення якості продукції; плану реалізації продукції, зосередивши увагу на показниках, які формують ці плани.

Наступним кроком має стати ознайомлення з такими аспектами формування програми: ключові завдання розроблення виробничої програми; початкові дані для розроблення виробничої програми; етапність розроблення виробничої програми. Треба зазначити, що при формуванні виробничої програми необхідно орієнтуватися на потенційні і фактичні можливості підприємства щодо виробництва продукції. Формування розділів виробничої програми здійснюється із застосуванням балансового методу, що дає змогу приводити у відповідність обсяги запланованих робіт і потреби в них, а також здійснювати розрахунки забезпеченості виробничої програми виробничими потужностями, матеріальними, паливно-енергетичними і трудовими ресурсами. Важливим при формуванні виробничої програми є дотримання цілої низки рекомендацій, до розгляду яких студенту необхідно підійти критично.

Із знаннями з вищенаведеного питання слід переходити до другого — змісту та розроблення виробничої програми виробничих підрозділів. Проблемним моментом у цьому питанні є необхідність з'ясування взаємозв'язків виробничих програм підрозділів, розуміння специфіки розроблення виробничої програми для інструментального, ремонтного цехів, енергетичної системи.

Наступним кроком в оволодінні темою є розгляд студентами окремих випадків формування виробничої програми: за умов недостатнього завантаження виробничих потужностей; за нерівномірного попиту на продукцію. Треба ретельно ознайомитися з рекомендаціями, що необхідно враховувати у разі розроблення програми за специфічних умов.

При формуванні виробничої програми в умовах коливань попиту на продукцію організації необхідно враховувати деякі особливості: підтримання запасів готової продукції на мінімально необхідному рівні; використання запасів готової продукції як амортизатор коливань попиту. З вивченням цих аспектів студентів необхідно зрозуміти, що, порівнюючи варіанти виробничих програм за різних внутрішніх умов, можна обирати найбільш прийнятний і вигідний.

Запроектвану й відображену в плані підприємства виробничу програму треба економічно обґрунтувати, тобто узгодити з необхідними виробничими потужностями цього підприємства, трудовими, матеріальними та інвестиційними ресурсами. Конкретним виразом виробничих можливостей кожного підприємства служить його виробнича потужність. Це стрижневі моменти, які необхідно детально розглянути й усвідомити, вивчаючи питання, пов'язані з ресурсним обґрунтуванням виробничої програми. Економічне обґрунтування виробничої програми підприємства з огляду на її забезпечення необхідними трудовими, матеріальними та інвестиційними ресурсами в цілому зводиться до визначення загальної потреби в них та ефективного їх використання.

Логічним завершенням розгляду теми «Обґрунтування виробничої програми підприємства» є вивчення питання контролю виконання виробничої програми підприємства та напрямів і критеріїв її оптимізації. Необхідно спочатку ознайомитися із засобами (планові і фактичні баланси по розділах програми, системи поточного виробничого обліку і звітності, системи оперативного управління виробництвом) та ключовими показниками контролю виконання виробничої програми (коефіцієнт напруженості виробничої програми; рівень концентрації виробництва; рівень спеціалізації виробництва).

Розв'язання задачі з оптимізації виробничої програми підприємства полягає у відшуванні раціонального поєднання цін і обсягів реалізації продукції. Процес визначення оптимальних цін та обсягів реалізації відбивається передусім у зміні питомої ваги окремих видів продукції в загальному обсязі виробництва. Завершальним моментом вивчення цієї теми є ознайомлення з алгоритмом формування виробничої програми, що забезпечує підприємству максимальний прибуток.



❖ *товарна політика* — сукупність стратегічних заходів, орієнтованих на визначення і досягнення місії та цілей підприємства;

❖ *виробнича програма (план виробництва продукції)* — це конкретна сукупність завдань щодо обсягу виробництва продукції визначеної номенклатури та асортименту, належної якості, на певний календарний період (місяць, квартал, рік, кілька років);

❖ *розділи виробничої програми*: план виробництва продукції в натуральному виразі; план виробництва продукції у вартісному виразі в показниках валової, товарної і чистої продукції; план реалізації продукції в натуральному і вартісному виразі;

❖ *виробнича програма підрозділів* — 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;

❖ *загальні показники контролю виконання виробничої програми*: коефіцієнт напруженості виробничої програми; рівень концентрації виробництва; рівень спеціалізації виробництва.



### План семінарського заняття

1. Виробнича програма підприємства та технологія її розроблення.
2. Зміст і порядок розроблення виробничої програми підрозділів.
3. Специфіка формування виробничої програми.
4. Ресурсне обґрунтування виробничої програми.
5. Контроль виконання виробничої програми підприємства та її оптимізація.



### Питання для дискусій

❖ Охарактеризуйте переваги та недоліки підходів до формування виробничої програми.

❖ Назвіть найважливіші моменти, які необхідно враховувати при розробленні виробничої програми.

❖ Особливості планування виробничої програми машинобудівельного підприємства, підприємства харчової промисловості?

🔍 Розкрийте роль маркетингу у формуванні виробничої програми підприємства.

🔍 Що розуміється під оптимізацією виробничої програми підприємства, підрозділу?



### Орієнтовна тематика рефератів

📖 Поняття виробничої програми та правила її розроблення.

📖 Елементи виробничої програми на підприємствах.

📖 Особливості формування виробничої програми підприємств за ринкових умов.

📖 Процес розроблення оптимальної виробничої програми та її обґрунтування.

📖 Аналіз виконання виробничої програми підприємства.

📖 Аналіз структури продукції і впливу структурних змін на виконання виробничої програми.

📖 Забезпечення виробничої програми виробничими ресурсами та обґрунтування виробничої потужності.

📖 Визначення оптимальної виробничої програми.



### Література

1. Григорьева В. З, Ивахник Д. Е. Оптимизация производственной программы предприятия в условиях рыночных отношений // Маркетинг в России и за рубежом. — 1999. — № 1.

2. Ильин А. И. Экономика предприятия: Учеб. пособие. — 2005. — 698 с.

3. Циглик І. І., Бибик Я. Р. Виробничий потенціал в системі підприємства // Економіка. Фінанси. Право. — 2004. — № 1. — С. 5—13.

4. Бойчик І. М. Економіка підприємства: Навч. посібник. — К.: Атака, 2002. — 479 с.

5. Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посібник. — К.: ЦУЛ, 2003. — 530 с.

6. Економіка виробничого підприємства: Навч. посібник / Ред. Й. М. Петрович. — 3-тє вид., випр. — К.: Знання, 2002. — 404 с.

7. Економіка підприємства: Підручник/ Ред. Й. М. Петрович. — Л.: Магнолія плюс, 2004. — 680 с.

8. Пасічник В. Г., Акіліна О. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 255 с.

9. Планування діяльності підприємства: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Ред. В. Є. Москалюк. — К.: КНЕУ, 2002. — 252 с.

10. Практикум по экономике и организации (предприятия): Учеб. пособие // Под ред. проф. П. В. Тальминой. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 464 с.

11. Соловйов І., Петренко О. Товарна політика виробничих підприємств // Маркетинг в Україні. — 2005. — № 6. — С. 48—53.

12. Свінцицька О. М. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. — К.: Європейський у-т, 2004 — 231 с.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття:**

В аудиторії необхідно розв'язати задачу № 8.10\*.

### **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

#### **Вправа**

Дайте визначення поняття «виробнича програма підприємства», використовуючи не менше п'яти літературних джерел.

Наведіть реальні приклади виробничих програм підприємства й окремих підрозділів (ремонтного цеху, транспортного цеху тощо).

#### **Вправа**

Назвіть особливості формування виробничих програм підприємств, що здійснюють:

- серійне виробництво;
- масове виробництво;
- одиничне виробництво.

#### **Задача**

Початкові дані: попит на вироби «А» в плановому році становить  $x$  шт., зокрема по кварталах: I —  $x_1$  шт., II —  $x_2$  шт., III —  $x_3$  шт., IV —  $x_4$  шт. Очікувані залишки готових виробів на складі на початок планового року  $y$  шт.

*Необхідно:* скласти три варіанти виробничої програми виходячи з таких внутрішніх умов:

✓ I варіант — залишки готової продукції на складі на кінець кожного кварталу не повинні перевищувати

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.



10 % попиту на виріб у наступному кварталі; залишки на кінець року дорівнюють залишкам на початок року.

✓ II варіант — рівномірний розподіл річної виробничої програми по кварталах;

✓ III варіант — умова студента на власний розсуд.

**Ситуація.** Розробити виробничу програму, використовуючи відповідну деталізацію номенклатури виробів, їх вимірники на основі нижченаведених даних. ВАТ «Гігант» спеціалізується на виробництві великовантажних автомобілів. Для прискорення комплексної автоматизації створено верстатобудівельний завод, що випускає спеціальне обладнання для власних потреб. Разом з тим завод постачає за кооперацією іншим автозаводам обладнання, вузли та деталі на комплектацію, сталі та чавунні литва. Об'єднання має цех з виробництва товарів культурно-побутового і господарського призначення.

Основною продукцією ВАТ «Гігант» є автомобілі загального призначення, автосамоскиди і сідлові тягачі. Продукція заводу користується попитом у країнах СНД і розвинутих державах. Об'єднання нерідко завойовувало нагороди на міжнародних ралі, салонах і виставках.

На наступний рік передбачається збільшити випуск продукції порівняно зі звітним періодом у таких обсягах:

✓ автомобілі загального призначення — 5 %, у т.ч. на експорт — 8 %;

✓ автосамоскиди — 7 %, у т.ч. на експорт — 8 %;

✓ сідлові тягачі — 3 %, у т.ч. на експорт — 10 %;

✓ запасні частини — 8 %;

✓ причепа до автомобілів — 10 %;

✓ литво — 3 %.

Обсяги виробництва інших видів продукції залишаються на рівні минулого року. Планується випуск нової дослідної моделі автомобілів загального призначення у кількості 100 од. з передбаченою ціною 61,6 тис. ум. од. і собівартістю 58,3 тис. ум. од. Ціни і собівартість на всі види виробів зростають порівняно зі звітним роком у середньому на 10 %.

Виконання завдання з розроблення виробничої програми на наступний рік передбачає високий ступінь самостійності і творчої активності студентів. Студент може внести зміни в умову завдання, але обґрунтувати їх необхідність та ефективність. Складаючи виробничу програму, необхідно чітко визначити її призначення у виробничо-господарській діяльності підприємства, її значення в організації виробництва, певну роль у форму-

ванні виробничої потужності, в науково-технічному та інвестиційному вдосконаленні виробництва.

Таблиця 20.7.1

**ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ВАТ «ГІГАНТ» ЗА ЗВІТНИЙ РІК**

№	Види продукції	Випуск	Ціна реалізації, тис. грн	Собівартість, тис. грн
1	2	3	4	5
1	Автомобілі, всього, шт.	13 708	170018,6	80775,8
	у т.ч. вантажні	13 708	170018,6	80775,8
	з них для експорту	958	11612,0	5667,1
	Автомобілі загального призначення	6579	76540,0	4730,3
	у т.ч. для експорту	238	2768,9	1353,3
	Автосамоскиди	4976	59357,5	26831,4
	у т.ч. для експорту	680	8222,2	4000,0
	Тягачі сідлові	2153	4712,6	16534,5
	у т.ч. для експорту	40	620,9	313,7
	<i>Із загального випуску: автомобілі з дизельними двигунами</i>	13708	170018,6	80775,8
	з підвищеною і високою прохідністю	1097	15056,9	8603,9

*Закінчення табл. 20.7.1*

№	Види продукції	Випуск	Ціна реалізації, тис. грн	Собівартість, тис. грн
1	2	3	4	5
	у північному і тропічному виконанні	15	237,7	117,6
	запасні частини до автомобілів	—	23802,6	11308,6
	причепи до автомобілів	1234	5040,8	1814,7
2	<i>Верстатобудівельне виробництво — всього, шт.</i>		345,4	345,4
	у т.ч. металорізальні верстати	5	73,2	73,2
	Пресові машини	6	147,1	147,1
	із них автомати	6	147,1	147,1
	електротехнічне обладнання	—	46,4	46,4
	нормалізовані вузли та деталі	—		
	технологічна оснастка для ма-	—		

	шинобудування			
3	<i>Виробництво литва для власних потреб, т</i>			
	у т.ч. сталь рідка	53 283		
	сортова сталь	6258		
	автоматна	375		
	легована	5132		
	вироби із металічних порошків	12		
4	<i>Вузли і деталі на кооперацію і комплектацію, т</i>		299,5	224,6
	у т.ч. внутрішньофірмові поставки		119,8	61,8
	чавунне литво	34 340		
	у т.ч., із ковкого чавуну	12 435		
	стальне литво	29 580		
	кольорове литво	171		
	поковки	1377		
	штамповки гарячі	18 949		
	металоконструкції зварні	51 992		
	вироби із пластмас	20		
	візки ручні	3430	36,4	31,4
	контейнери для хліба	16 090	36,8	31,5
5	<i>Товари культурно-побутового і господарського призначення</i>	—	28,3	17,6

Таблиця 20.7.2

## ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА на 200\_ р.

Показник	Шифр	Од. ви- міру	Розрахун- ковий рік		За серед- ньо- строк. планом	За річ- ним планом	У тому числі по кварталах				Ціна реалізації		Очікуване ви- конання за розрахунковий період	План	У тому числі по кварталах			
			план	очікуване виконання			I	II	III	IV	незмінна	діюча			I	II	III	IV
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>17</i>	<i>18</i>	<i>19</i>
Виробництво това- рної продукції, у т. ч. готові вироби А Б	001	шт.																
Разом	002	тис. грн																
Товари культурно- побутового при- значення		//-//																
Кооперовані поставки		//-//																
Роботи і послуги про- мислового характеру		//-//																
Нестандартне обла- днання		//-//																

Закінчення табл. 20.7.2

Показник	Шифр	Од. ви- міру	Розрахун- ковий рік		За серед- ньо- строк. планом	За річ- ним планом	У тому числі по кварталах				Ціна реалізації		Очікуване ви- конання за розрахунковий період	План	У тому числі по кварталах			
			план	очікуване виконання			I	II	III	IV	незмінна	діюча			I	II	III	IV
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>17</i>	<i>18</i>	<i>19</i>
Капітальний ремонт		//-//																
Інше		//-//																
Разом		//-//																
Зміна залишків незавершеного ви- робництва (+, -)																		
Всього валової про- дукції																		
Середньодобовий випуск валової про- дукції																		
Непорівнянна товарна продукція																		
Виріб В																		

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Оберіть твердження, що найбільшою мірою розкриває сутність виробничої програми:*

а) виробнича програма є основою для розрахунку планів виробничих підрозділів;

б) виробнича програма — план, який відображає основні напрями і завдання розвитку в плановому періоді;

с) виробнича програма — сукупність продукції певної номенклатури й асортименту, яка має бути виготовлена в плановому періоді у визначених обсягах згідно зі спеціалізацією і виробничою потужністю цих підрозділів;

д) власний обґрунтований варіант визначення.

2. *Виробничу програму планують у:*

а) натуральних показниках;

б) вартісних показниках;

с) натуральних і вартісних показниках.

3. *План з підвищення якості продукції включає показники ...*

а) обсягів реалізації продукції підприємства конкретним покупцем;

б) оновлення асортименту і споживчих властивостей продукції;

с) обсягу випуску товарної і валової продукції.

4. *Розроблення виробничої програми здійснюється на більшості промислових підприємств у три етапи. Визначте їх послідовність.*

а) розподіл річного плану виробництва за окремими структурними підрозділами підприємства або виконавцями;

б) складання річного виробничого плану для всього підприємства;

с) визначення або уточнення на основі виробничої програми пріоритетних цілей на плановий період.

5. *Визначте послідовність розрахунку необхідності уведення в дію нових (додаткових) потужностей через технічне переозброєння, реконструкцію або розширення підприємства:*

а) визначають обсяг продукції, що не може бути отриманий з використанням наявної потужності і для виробництва якого необхідно вводити в дію нові (додаткові) потужності;

б) розраховують середньорічну величину нових (додаткових) потужностей;

с) установлюють для кожного року коефіцієнт освоєння нових виробничих потужностей  $k_{oc}$  з урахуванням існуючих нормативних строків;

д) обчислюють повний обсяг виробничих потужностей  $N_i$ , що вводиться у дію в  $i$ -му році розрахункового періоду;

е) послідовність розрахунку правильна і не потребує коригування.

*6. Загальними показниками контролю виконання виробничої програми є ...*

а) сукупний дохід, граничні витрати;

б) рівень спеціалізації та концентрації виробництва;

с) коефіцієнт напруженості виробничої програми.

*7. Відношення планового обсягу випуску продукції до нормативного (номінального) обсягу випуску — це формула розрахунку ...*

а) рівня спеціалізації виробництва;

б) коефіцієнта напруженості виробничої програми;

с) рівня концентрації виробництва.

*8. Чи правильним є твердження, що оптимізувати виробничу програму підприємства можна шляхом раціонального поєднання цін і обсягів реалізації продукції?*

а) так, адже підвищення в загальному обсязі реалізації питомої ваги більш високорентабельних виробів забезпечує і найбільший розмір прибутку;

б) ні, оскільки є й інші умови оптимізації;

с) обґрунтуйте власну думку.

*9. При формуванні виробничої програми за умов коливань попиту на продукцію організації необхідно використовувати запаси готової продукції як амортизатор коливань попиту. При цьому слід врахувати такі особливості:*

а) є небезпека того, що через помилки в прогнозуванні попиту частина продукції залишиться нереалізованою;

б) збільшуються потреби в складських площах і витрати на зберігання запасів, змінюється оборотність капіталу;

с) нерівномірний характер виробництва, що повторює всі коливання попиту, може призвести до втрати кваліфікованих працівників у період спаду, збільшення обсягів понаднормових робіт у період підйому попиту, і, врешті-решт, до збільшення витрат виробництва.

## Тема 21. Матеріально-технічне забезпечення та виробнича логістика

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на новизну логістичного підходу в управлінні ресурсами. Для цього необхідно порівняти традиційну концепцію організації виробництва з логістичною. Зважаючи на те, що логістика — це новий в економіці термін, у підручнику дано кілька його визначень. Тому студент має їх критично проаналізувати і висловити свою думку стосовно розуміння цього поняття.

Потім слід зосередити увагу на тому, що в економічній літературі більшість дослідників виділяє три етапи розвитку логістики. Ці етапи дають змогу простежити зміну концептуальних підходів до цього нового організаційно-прикладного напрямку. *Перший етап* (50—60-ті роки XX ст.) — характеризується розробленням експериментальної концепції логістики, використанням логістичного підходу до управління матеріальними потоками у сфері обігу. *Другий етап* (70—80-ті роки XX ст.) характеризується розширенням інтеграційної основи логістики на основі комплексного підходу та ідеології раціональності. *Третій етап* належить до сучасності.

Розглядаючи мету, завдання та функції логістики, слід ознайомитися з правилами логістики. Найпоширенішим підходом є виділення «семи правил логістики», так званого комплексу логістики «7R» (від англійського слова «right» — правильний): споживач — відповідний споживач; товар — потрібний товар; кількість — у необхідній кількості; якість — необхідної якості; час — необхідно доставити у потрібний час; місце — у потрібне місце; витрати — з мінімальними витратами.

Цілі логістичної діяльності будуть досягнуті, якщо буде дотримано наведених вище правил, тобто забезпечена найкраща і найшвидша відповідь на ринковий попит за найменших витрат.

Студент має засвоїти, що головна мета логістики конкретизується в її завданнях, які за ступенем значимості поділяють на три групи: *глобальні; загальні; локальні*, а основними функціями логістики є: *системоутворювальна, інтегрувальна, регулювальна, результуюча*.



Після цього студентам необхідно ознайомитися з визначенням кожного з розглянутих рівнів та видів логістики. Особливу увагу необхідно приділити вивченню виробничої логістики.

Вивчення питань цієї теми дасть змогу студентам усвідомити економічний зміст категорії «матеріальний потік». Необхідно звернути увагу на те, що в сучасній науковій літературі в галузі логістики виділяють різні види матеріальних потоків і з їх класифікацією, кількісними і якісними показниками необхідно ґрунтовно ознайомитися.

Слід розуміти, що у своїй діяльності підприємство використовує різноманітні матеріально-технічні ресурси (сировину, матеріали, паливе, енергію, комплектуючі вироби тощо). Вони в процесі виробництва перетворюються на продукцію (послуги) і підлягають постійному поповненню. Для цього організується матеріально-технічне забезпечення, яке включає: визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, пошук і купівлю ресурсів, організацію доставки, зберігання й видачу їх окремим споживачам на підприємстві.

Потреба в матеріально-технічних ресурсах визначається по-різному залежно від їх призначення. Кількість технічних засобів, тобто машин та устаткування, обчислюється епізодично за проектування виробничих систем. Розрахунки потреби в матеріалах є регулярними і здійснюються на єдиній методичній основі, яка потребує вивчення.

Потім студентам треба ознайомитися з визначенням та різновидами запасів матеріалів, а також процедурою їх регулювання.

Крім того, доцільно ознайомитися з сучасними логістичними концепціями та системами, виокремити їх ключові характеристики й окреслити сфери використання. При опануванні цими знаннями стануть в пригоді джерела інформації, що ілюструють зарубіжний досвід управління виробництвом (японський, американський, німецький та ін.).



### Термінологічний словник

❖ *логістика* — це гармонізація процесу управління потоками економічної системи на шляху від первинного джерела сировини до кінцевого споживача готової продукції на основі системного підходу й економічних компромісів щодо оптимізації загальних витрат ресурсів, ринкових зв'язків і отримання синергетичного ефекту;

❖ *комплекс логістики «7R»* — це сім так званих правил логістики за допомогою яких досягається мета логістичної діяльності, а саме, забезпечується найкраща і найшвидша відповідь на ринковий попит за найменших витрат;

❖ *функція логістики* — зовнішній вияв суті логістики як економічної категорії. Виокремлюють системоутворювальну, інтегрувальну, регулювальну та результуючу функції логістики;

❖ *макрологістика* — розглядає глобальні проблеми управління матеріальними та інформаційними процесами (охоплює міжгалузеві процеси, тобто логістичні процеси між різноманітними фірмами, транспортом, посередниками);

❖ *мікрологістика* — вивчає локальні проблеми управління внутрішньофірмовими потоками;

❖ *матеріальний потік* — це сукупність товарно-матеріальних цінностей, які розглядаються на часовому інтервалі в процесі застосування до них різних логістичних операцій;

❖ *потужність матеріального потоку* — це обсяг продукції, який переміщується за одиницю часу;

❖ *напруженість матеріального потоку* — це інтенсивність розміщення матеріальних ресурсів, напівфабрикатів і готової продукції;

❖ *матеріальний запас* — матеріальний потік, що розглядається на певний момент часу;

❖ *поточний запас* — це матеріальний запас, який забезпечує роботу підприємства в період між двома черговими надходженнями партій матеріалів (різновидом поточного є *сезонний запас*, який утворюється за умов сезонного використання, сезонної заготівлі або сезонного транспортування матеріалів);

❖ *підготовчий запас* — це матеріальний запас, який створюється тоді, коли перед використанням матеріали потребують спеціальної підготовки (сушіння, розкרוю, правки тощо);

❖ *страховий запас* — це матеріальний запас, який потрібний на випадок можливої затримки надходження чергової партії матеріалів;

❖ *виробнича логістика* — це вид мікрологістики, що стосується доставки тих чи інших видів виробничих ресурсів безпосередньо на місця їх переробки чи використання в необхідних обсягах та у визначений термін;

❖ *внутрішньовиробничі логістичні системи* — це логістичні системи, які досліджує виробнича логістика.



### План семінарського заняття

1. Логістичний підхід в управлінні ресурсами.
2. Матеріальний потік і його різновиди.
3. Матеріально-технічне забезпечення виробництва.

4. Виробнича логістика та внутрішньовиробничі логістичні системи.
5. Сучасні системи управління матеріальними потоками.



### Питання для дискусій

- У яких значеннях використовується термін «логістика»? Чому логістика набула такого поширення й використання?
- Логістика у військовій сфері і логістика у сфері економіки: що в них спільного і в чому полягають відмінності?
- У чому полягає новизна логістичного підходу в управлінні ресурсами? (Охарактеризуйте логістичну і традиційну концепції організації виробництва.)
- Для чого необхідне визначення матеріального потоку?
- У яких станах можуть перебувати матеріальні потоки?
- Які фактори впливають на показники матеріальних потоків?
- Яка класифікаційна ознака матеріальних потоків є головною? Чому?
- Чому для підприємця так важливо проводити обчислення потреби в матеріалах?
- В чому проявляється особливість виробничої логістики на відміну від складської та збутової?
- Чим відрізняються «штовхаючі» та «тягнучі» системи управління матеріальними потоками.



### Орієнтовна тематика рефератів

- Логістичний підхід в управлінні підприємством: сутність, переваги та недоліки.
- Еволюція розвитку логістики в економіці.
- Комплекс логістики: сутність та структура.
- Завдання логістики в системі сучасного управління підприємством.
- Матеріальний потік: визначення, класифікація та показники вимірювання.
- Форми й системи матеріально-технічного забезпечення виробництва.
- Методичні підходи до обчислення потреби в матеріалах.

📖 Запаси матеріалів та політика підприємства щодо їх регулювання.

📖 Сучасні системи планування виробничих ресурсів.

📖 Система KANBAN: історія створення та сфера застосування.

📖 Переваги застосування системи «Оптимізована виробнича технологія».

📖 Логістична концепція «мізерне виробництво»: сутність, ключові елементи та технологія використання.



## Література

1. *Бауэрске Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж.* Логистика: интегрированная цепь поставок/ Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001. — 640 с.

2. Економіка підприємства: Підручник/ За заг. ред. С. Ф. Покропивного. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2000. — 528 с.

3. *Єзунов Ю. А.* Організація виробництва на промисловому підприємстві. Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 488 с.

4. *Зеваков А. М., Петров В. В.* Логистика производственных и товарных запасов: Учебник. — СПб.: Изд-во Михайлова В. А., 2002. — 320 с.

5. *Кальченко А. Г.* Логістика: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2002. — 148 с.

6. *Миротин Л. Б., Таишбаев И. Э.* Логистика для предпринимателя: основные понятия, определения, положения и процедуры: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 252 с.

7. Модели и методы теории логистики / Под ред. проф. В. С. Лукинского. — СПб.: Питер, 2003. — 176 с.

8. *Пономарьова Ю. В.* Логістика: Навч. посібник: Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 328 с.

9. *Родников А. Н.* Логистика: Терминологический словарь. — М.: Экономика, 1995. — 251 с.

10. *Сергеев В. И.* Логистика в бизнесе: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 608 с.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

Задачі\* № 1.30; 2.3; 7.32; 7.37.

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

## ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа 21.1** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *логістика;*
- ✓ *матеріальний потік;*
- ✓ *макрологістика;*
- ✓ *мікрологістика;*
- ✓ *виробнича логістика;*
- ✓ *внутрішньовиробничі логістичні системи.*

**Вправа 21.2** Доповніть рисунок 21.7.1 назвами:

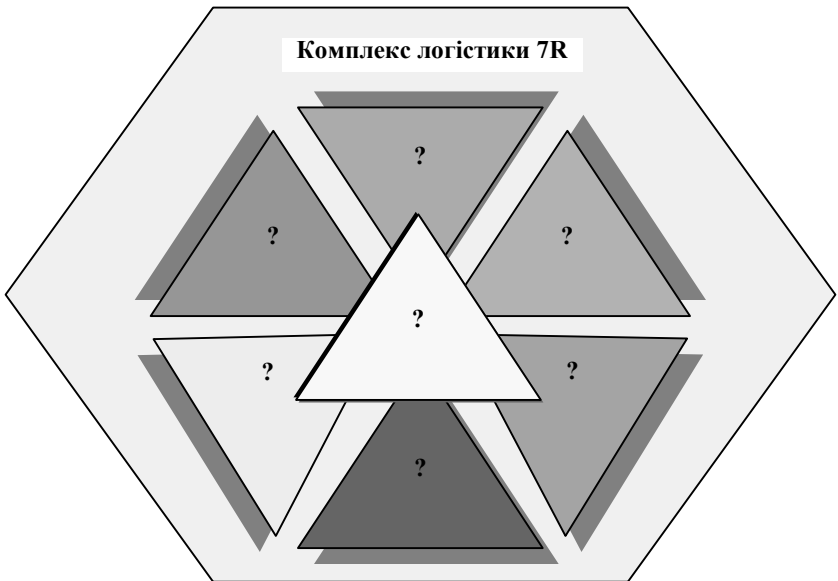


Рис. 21.7.1. Комплекс логістики

**Вправа 21.3**

Заповніть таблицю 21.7.1.

*Таблиця 21.7.1***КЛАСИФІКАЦІЯ МАТЕРІАЛЬНИХ ПОТОКІВ**

Класифікаційна ознака	Різновид
<i>За рівнем складності</i>	...
	...
<i>Стосовно логістичної системи</i>	...
	...
<i>За призначенням</i>	...
	...
<i>За перервністю</i>	...
	...
	...
<i>Залежно від об'єкта вивчення</i>	...
	...
	...
<i>За натурально-речовим складом</i>	...
	...
<i>За кількісною ознакою</i>	...
	...
	...
	...
<i>За вантажопідйомністю</i>	...
	...
<i>За ступенем сумісності вантажів, які утворюють потік</i>	...
	...
<i>За консистенцією вантажів</i>	...
	...
	...

	...
--	-----

**Вправа 21.4** В таблиці 21.7.2 необхідно порівняти «тягнучі» (pull) та «штовхаючі» (push) системи управління матеріальними потоками.

Таблиця 21.7.2

**ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ «ТЯГНУЧИХ» (PULL) ТА «ШТОВХАЮЧИХ» (PUSH) СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ**

Система	Вид	Перевага	Недолік
«тягнуча» (pull system)	MRP I		
	MRP II	...	...
	DRP I		
	DRP II		
«штовхаюча» (push system)	KANBAN		
	ОВТ	...	...
	«Мізерне виробництво»		

**Задачі для самостійного опрацювання\*:** № 1.31; 7.38.

Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Логістика* — це ...

а) процес безперервного удосконалення продукту, пов'язаний зі створенням оригінальних, покращених або модифікованих продуктів;

б) сукупність товарно-матеріальних цінностей, які розглядаються на часовому інтервалі в процесі застосування до них різних логістичних операцій;

с) намагання підприємства ввійти в галузі, що не мають нічого спільного з його традиційною діяльністю;

д) гармонізація процесу управління потоками економічної системи на шляху від первинного джерела сировини до кінцевого споживача готової продукції на основі системного підходу й еко-

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

номічних компромісів щодо оптимізації загальних витрат ресурсів, ринкових зв'язків і отримання синергетичного ефекту.

2. На якому етапі розвитку логістика почала охоплювати виробничий процес?

- a) перший етап (50—60-ті роки XX ст.);
- b) другий етап (70—80-ті роки XX ст.);
- c) третій етап (з 90-х років XX ст.).

3. До комплексу логістики «7R» не входить — ...

- a) споживач;
- b) товар;
- c) контрагент;
- d) витрати.

4. Завдання логістики за ступенем значимості поділяються на ...

- a) абстрактні та конкретні;
- b) глобальні, загальні, локальні;
- c) глобальні, національні, місцеві;
- d) пріоритетні та інформаційні.

5. Функція логістики, яка забезпечує синхронізацію процесів збуту, зберігання і доставки продукції з орієнтацією їх на ринок засобів виробництва і надання посередницьких послуг споживачам, називається ...

- a) системоутворювальною;
- b) інтегрувальною;
- c) регулювальною;
- d) результуючою.

6. До видів мікрологістики не відноситься...

- a) логістика постачання;
- b) логістика страхування;
- c) виробнича логістика;
- d) логістика розподілу або збуту.

7. За кількісною ознакою матеріальний потік поділяється на ...

- a) зовнішній і внутрішній;
- b) безперервний, дискретний, бліц-потік;
- c) масовий, крупний, середній, дрібний;
- d) сумісний та несумісний.

8. Інтенсивність переміщення матеріальних ресурсів, напівфабрикатів і готової продукції має назву ...

- a) потужність матеріального потоку;



- b) ритмічність матеріального потоку;
- c) інтенсивність матеріального потоку;
- d) напруженість матеріального потоку.

9. Пасивною системою лімітування та забезпечення цехів матеріалами є ...

- a) централізована;
- b) децентралізована;
- c) «KANBAN»;
- d) «мізерне виробництво».

10. До «тягнутих» логістичних систем не належить ...

- a) KANBAN;
- b) ОПТ;
- c) «мізерне виробництво»;
- d) MRP.

## Тема 22. Організація операційної діяльності підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Починаючи самостійне вивчення теми, необхідно усвідомити, що основною діяльністю будь-якого підприємства є операції з виготовлення або реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) як головної мети його створення і забезпечення основної частки доходу.

Для глибокого засвоєння базових понять щодо сутнісної характеристики операційної діяльності, технології, структури та принципів раціональної організації виробничих процесів, обслуговування і підготовки виробництва необхідно зосередитись на опрацюванні рекомендованих літературних джерел [3, 4, 5, 6, 7, 8].

Розглядаючи перше питання, слід упевнитись на конкретних прикладах, що операційна діяльність підприємства є ключовою його функцією з виготовлення необхідних для економічних суб'єктів (споживачів) товарів і послуг, які при цьому набувають споживну вартість та цінність.

Виготовлення товарів або надання послуг здійснюється на основі певних технологій. Тому варто розглянути сутність технологічних процесів як сукупності операцій, що формують певний виробничий процес. Необхідно з'ясувати сутність виробничого процесу, його структури, характерні особливості взаємодії елементів. Для подальшого вивчення матеріалу доцільно уявити принципи поділу виробничих процесів на класифікаційні групи за певними ознаками (основні, допоміжні, обслуговуючі; заготовельні, обробні, складальні; дискретні, неперервні; ручні, машинно-ручні, механізовані, автоматизовані і т. д.).

Студентам треба звернути особливу увагу на те, що для виготовлення кожного виду продукції на підприємствах проектується і здійснюється загальний виробничий процес, який складається з різноманітних часткових процесів. Для ефективного використання ресурсів необхідна оптимальна взаємодія всіх процесів на принципах їх раціональної організації: спеціалізації, безперервності, прямоочності, паралельності, пропорційності, ритмічності, автоматичності, гнучкості, модульності; надійності та екологічності.

Переходячи до другого питання теми, треба уявити, що розмаїття технологій виробництва, конструктивно-технологічні особливості продукції передбачають певну операційну спеціалізацію робочих місць, що є основним показником визначення відповідного організаційного типу виробництва на підприємстві (одиночного, серійного і масового). Цей показник є комплексною характеристикою технічних, організаційних та економічних особливостей операційно-виробничої діяльності на підприємстві.

Аналізуючи техніко-економічну характеристику типів виробництва, треба звернути увагу на те, що кожному з них притаманний певний метод організації виробничих (операційних) процесів. Тому слід розглянути понятійний апарат, виокремити чинники, що впливають на вибір непотокового та потокового методів організації виробничих процесів. При цьому необхідно з'ясувати спеціалізацію виробничих підрозділів за формами виробництва: модифікації непотокового виробництва на одиночно-технологічний, партійно-технологічний і предметно-груповий методи організації виробничих процесів.

Найефективнішим є потоковий метод організації виробництва, тому студенту спочатку слід зрозуміти сутність його основних ознак, визначити сукупність чинників, що впливають на вибір цього методу, дослідити тенденції розвитку потокового виробництва та розглянути основні параметри функціонування потокової

лінії: такт, ритм, кількість робочих місць, довжина робочих зон, швидкість руху конвеєра.

Студентам необхідно уявити, що стійке функціонування основного виробництва з виготовлення конкурентоспроможної продукції забезпечується допоміжними (інструментальне, ремонтне, енергетичне) та обслуговувальними (транспортне, складське і тарне) господарствами (підрозділами), які формують виробничу інфраструктуру підприємства. Доцільно ознайомитися з рекомендованими літературними джерелами та проаналізувати умови створення, цілі, завдання, склад, структуру, засоби, організаційні особливості та взаємозв'язки складових виробничої інфраструктури підприємства, а також сучасні тенденції її трансформації та розвитку.

При вивченні третього питання теми необхідно звернути увагу на сутність та логічність побудови системи комплексної підготовки виробництва як сукупності процесів зі створення та освоєння нової (модернізованої) продукції чи надання нових послуг в умовах зростаючої конкуренції (науково-дослідний, конструкторський, технологічний, організаційний та освоєння нової продукції).



### Термінологічний словник

❖ *операційна діяльність* — це основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю;

❖ *виробничий процес* — це сукупність взаємопов'язаних дій людей, засобів праці та природи, потрібних для виготовлення продукції;

❖ *технологічний процес* — сукупність дій зі зміни форми, стану, властивостей предмета праці;

❖ *основні процеси* — це процеси безпосереднього виготовлення основної продукції підприємства, яка визначає його виробничий профіль, спеціалізацію і надходить на ринок як товар для продажу;

❖ *допоміжні процеси* — використовуються на самому підприємстві для забезпечення нормального перебігу основних процесів;

❖ *обслуговуючі процеси* — це процеси, що забезпечують нормальні умови здійснення основних і допоміжних процесів;

❖ *дискретні процеси* — ті, яким притаманна циклічність, пов'язана з виготовленням виробів певної форми, що обчислюються в штуках (машини, прилади, одяг тощо);

❖ *безперервні процеси* властиві виробництву продукції, яка не має сталого об'єму й форми (сипкі, рідкі, газоподібні речовини), тому їх перебіг не потребує технологічної циклічності;

❖ *ручні процеси* здійснюються безпосередньо робітником, фізична сила якого є основним джерелом енергії;

❖ *механізовані процеси* виконуються робітником за допомогою машин;

❖ *автоматизовані процеси* виконуються машинами під наглядом робітника;

❖ *автоматичні процеси* здійснюються машинами без участі робітника за попередньо розробленою програмою;

❖ *операція* — це закінчена частина виробничого процесу, яка виконується на одному робочому місці, над тим самим предметом праці без переналагоджування устаткування;

❖ *тип виробництва* — це класифікаційна категорія виробництва, яка враховує такі його властивості, як широта номенклатури, регулярність, стабільність і обсяг випуску продукції;

❖ *одиничне виробництво* характеризується широкою номенклатурою продукції, малим обсягом випуску однакових виробів, повторне виготовлення яких здебільшого не передбачається;

❖ *серійне виробництво* має обмежену номенклатуру продукції, виготовлення окремих виробів періодично повторюється певними партіями (серіями) і їх сумарний випуск може бути досить значним;

❖ *масове виробництво* характеризується вузькою номенклатурою продукції, великим обсягом безперервного і тривалого виготовлення окремих виробів;

❖ *потокова лінія* — технологічно та організаційно виокремлена група робочих місць, де виготовляється один або кілька подібних типорозмірів виробів;

❖ *інфраструктура підприємства* — це комплекс цехів, господарств і служб, головне завдання яких зводиться до забезпечення нормального функціонування основного виробництва й усіх інших сфер операційної діяльності підприємства;

❖ *виробнича інфраструктура* — це сукупність устаткування, обладнання та служб, необхідних для функціонування промислового підприємства;

❖ *енергетичне господарство* — сукупність підрозділів, які забезпечують обслуговування та ефективне використання комплексу енергетичних засобів підприємства, що генерують, перетворюють, передають та споживають енергію;

❖ *інструментальне господарство підприємства* — сукупність внутрішньозаводських та цехових підрозділів, зайнятих придбанням, виготовленням, ремонтом і відновленням інструменту та технологічного оснащення, його обліком, збереженням та видачею в цехи й на робочі місця;

❖ *комплексна підготовка виробництва* — це сукупність взаємопов'язаних маркетингових і наукових досліджень, технічних, технологічних та організаційних рішень, спрямованих на пошук нових можливостей задовольнити потреби споживачів у конкретних видах продукції; створення нових, модернізацію діючих конструкцій техніки, споживчих властивостей товарів, технологічних процесів тощо;

❖ *проектно-конструкторська підготовка виробництва* — сукупність взаємопов'язаних процесів зі створення нових і вдосконалення діючих конструкцій виробів за параметрами рівня якості, термінів, обсягів випуску відповідно до вимог замовника-споживача;

❖ *технологічна підготовка виробництва* — сукупність взаємопов'язаних процесів, що забезпечують технологічну готовність підприємства до випуску виробів заданого рівня якості за встановлених термінів, обсягів випуску та витрат;

❖ *освоєння нової продукції* — сукупність різноманітних процесів і робіт із перевірки й відпрацювання конструкцій та технології щодо встановлених технічних вимог, освоєння нових форм організації виробництва.



### План семінарського заняття

1. Структура і принципи організації виробничого процесу.
2. Організаційні типи виробництва.
3. Методи організації виробничих процесів.
4. Організація допоміжних та обслуговуючих господарств.
5. Комплексна підготовка виробництва.



### Питання для дискусій

- ❖ Що являє собою операційна діяльність підприємства?
- ❖ Чи є взаємозв'язок між технологічним та виробничим процесами? В чому полягають їх відмінності? Наведіть приклади.
- ❖ Які основні складові виробничого процесу?
- ❖ Назвіть принципи раціональної організації операційної діяльності. В чому полягають їх відмінності?
- ❖ Які документи розробляються при проектуванні виробничого процесу?

- ☛ Чим відрізняються організаційні типи виробництва?
- ☛ Чи можна за єдиним критерієм визначити тип виробництва?
- ☛ Які є модифікації організації непотокового виробництва?
- ☛ Чим характеризується організація потокового виробництва?
- ☛ Чи є пріоритетним потокове виробництво для підприємств усіх галузей промисловості?
- ☛ Які є тенденції в розвитку потокового виробництва?
- ☛ Яка залежність результативності основного виробництва від рівня організації допоміжних та обслуговуючих господарств на підприємстві?
- ☛ В чому полягають цілі і завдання комплексної підготовки виробництва?
- ☛ Чим відрізняються фундаментальні, пошукові та прикладні дослідження?
- ☛ Які стадії та етапи включає проектування продукції (послуг)?
- ☛ Що покладено в основу розроблення технологічних процесів?
- ☛ Чим відрізняється склад технологічної документації в різних типах виробництва?
- ☛ Чи є експлуатація або споживання продукції складовою циклу створення й освоєння у виробництві нової продукції?
- ☛ Які тенденції простежуються у використанні методів освоєння нової продукції (послуг)?



### Орієнтовна тематика рефератів

- ☛ Рациональна організація виробничого процесу та її вплив на ефективність операційної діяльності підприємства.
- ☛ Діалектичний зв'язок типу виробництва, методів його організації та виробничо-організаційної структури підприємства.
- ☛ Сучасні тенденції організації серійного і масового виробництв.
- ☛ Ефективність предметно-групових методів виготовлення виробів у непотоковому виробництві.
- ☛ Організація потокового виробництва, його внутрішні суперечності й сучасні тенденції розвитку.
- ☛ Перспективи застосування різних методів організації виробництва на підприємствах України.

- ☞ Сучасні організаційні форми й технічні засоби комплексної підготовки виробництва.
- ☞ Вплив інфраструктурних підрозділів на економіку підприємства.
- ☞ Сучасні тенденції формування та функціонування системи допоміжних господарств.
- ☞ Організаційні особливості обслуговуючих господарств та їх вплив на ефективність основного виробництва.
- ☞ Способи формування наукових ідей, прогресивні форми та методи організації досліджень.
- ☞ Патентно-ліцензійна робота, організація підготовки науково-технічної інформації.
- ☞ Проектування і формалізація технологічних процесів та методи їх оцінювання.
- ☞ Особливості проектування виробів для різних типів виробництва з урахуванням умов ринкових потреб.
- ☞ Екологічна експертиза виробів (процесів) на стадіях їх життєвого циклу.
- ☞ Організаційно-економічна підготовка виробництва та сучасні тенденції її розвитку.
- ☞ Методи освоєння випуску нової продукції в різних типах виробництва та оцінювання їх ефективності.



## Література

1. *Вильям Дж. Стивенсон. Управление производством / Пер. с англ.* — М.: ООО «Издательство Базовых Знаний», ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. — 928 с.
2. *Васильков В. Г. Організація виробництва: Навч. посібник.* — К.: КНЕУ, 2003. — 500 с.
3. *Економіка підприємства: Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін. Вид. 2-ге, перероб. та доп.* — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.
4. *Економіка підприємства: Навч. посібник / А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба та ін.; За ред. А. В. Шегди.* — К.: Знання-Прес, 2001. — 335 с.
5. *Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного.* — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2001. — 528 с.

6. Організація виробництва: Навч. посібник / В. О. Оніщенко, О. В. Редькін, А. С. Старовець, В. Я. Чевганова. — К.: Лібра, 2003. — 336 с.

7. Организация производства и управление предприятием: Учебник / О. Г. Туровец, М. И. Бухалков, В. Б. Родионов и др.; Под. ред. О. Г. Туровца. — М.: ИНФРА, 2002. — 528 с.

8. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. Производственный и операционный менеджмент. 8-е изд.: Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2001. — 704 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

#### **Задача**

Виготовлення деталей на універсальному верстаті (1 варіант) коштує 350 грн, на верстаті з числовим програмним управлінням (2 варіант) — 120 грн, на обробному центрі (3 варіант) — 70 грн. Вартість універсального верстата становить 125 тис. грн, верстата з ЧПУ — 250 тис. грн, обробного центру — 500 тис. грн.

Потрібно:

1. Визначити сумарну вартість кожного варіанта.
2. Розрахувати точку беззбитковості А між варіантами 1 та 2.
3. Розрахувати точку беззбитковості В між варіантами 1 та 3.
4. Розрахувати точку беззбитковості С між варіантами 2 та 3.
5. Побудувати графіки беззбитковості, проаналізувати та зробити висновок про переважний варіант.

#### **Задача**

На рисунку 22.6.2 наведено показники структури, життєвого циклу продукції та її процесу. Потрібно:



- 1) визначити за характерними ознаками в комірках рисунка місце підприємств та об'єктів сфери послуг, таких як: поліграфічне підприємство, ресторан, кафе, булочна, суднобудівний завод, автоскладальний завод, «Макдональдс», нафтопереробний завод, приладобудівний завод, перукарня;
- 2) прокоментувати чинники, які бралися в основу віднесення підприємств до стадій життєвого циклу продукції та процесу.

Структура процесу Стадія життєвого циклу процесу	Структура продукції				Критерії ефективності: Гнучкість висока Собівартість висока  Гнучкість низька Собівартість низька	
	Стадія життєвого циклу продукції					
	1	2	3	4		
	Невеликі обсяги (переважно одиничні екземпляри), широка номенклатура, невеликий рівень стандартизації	Невеликий розмір партій, обмежена номенклатура за великого асортименту продукції	Порівняно великі обсяги, вузька номенклатура, глибока стандартизація та уніфікація	Дуже великі обсяги і вузька номенклатура, високий рівень стандартизації		
1 Одиничне виробництво (на замовлення)	?		Нема (недоцільно)			
2 Серійне виробництво		?				
3 Складальна лінія					?	
4 Неперервний потік	Нема (недоцільно)					?

Рис. 22.6.2. Параметри виробництва за стадіями життєвого циклу продукції

## **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (приклад оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ *виробнича діяльність;*
- ✓ *технологічна операція;*
- ✓ *виробнича операція;*
- ✓ *технологічний процес;*
- ✓ *виробничий процес.*

**Вправа** Необхідно знайти найвдаліше, на вашу думку, визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел:

- ✓ *виробнича інфраструктура;*
- ✓ *інструментальне господарство;*
- ✓ *ремонтне господарство;*
- ✓ *енергетичне господарство;*
- ✓ *транспортне господарство;*
- ✓ *складське господарство.*

### Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Сукупність взаємопов'язаних дій людей, засобів праці та сил природи, потрібних для виготовлення продукції, — це...*

- a) технологічний процес;
- b) основний процес;
- c) виробничий процес;
- d) обслуговуючий процес.

2. *Природний процес — це...*

a) сукупність дій щодо зміни та визначення стану предмета праці;

b) процес, який здійснюється під впливом сил природи;

c) сукупність взаємопов'язаних дій людей, засобів праці та сил природи, потрібних для виготовлення продукції;

d) процес виготовлення продукції, яка використовується на самому підприємстві для забезпечення нормального перебігу основних процесів.

3. *Процес виготовлення продукції, яка використовується на самому підприємстві для забезпечення нормального перебігу основних процесів, називають...*

- a) технологічним процесом;
- b) допоміжним процесом;
- c) виробничим процесом;
- d) обслуговуючим процесом.

4. *Сукупність дій щодо зміни та визначення стану предмета праці називають...*

- a) технологічним процесом;
- b) основним процесом;
- c) виробничим процесом;
- d) обслуговуючим процесом.

5. *Процес безпосереднього вироблення основної продукції підприємства, яка визначає його виробничий профіль, спеціалізацію і надходить на ринок як товар для продажу, — це ...*

- a) технологічний процес;
- b) основний процес;
- c) виробничий процес;
- d) обслуговуючий процес.

6. *За яким критерієм виробничі процеси поділяються на дискретні та безперервні?*

- a) за призначенням;
- b) за перебігом у часі;
- c) за ступенем автоматизації;
- d) за ступенем складності.

7. *Дискретні процеси — це виробничі процеси, ...*

- a) які не потребують технологічної циклічності;
- b) яким притаманна циклічність, пов'язана із виготовленням виробів певної форми;
- c) які виконуються робітником за допомогою машин;
- d) які здійснюються машинами без участі робітника.

8. *Автоматичні процеси — це процеси, які ...*

- a) виконуються безпосередньо робітником;
- b) виконуються робітником за допомогою машин;
- c) виконуються машинами під наглядом робітника;
- d) виконуються машиною без участі робітника за попередньо розробленою програмою.

*9. Принцип прямоочності організації виробничого процесу полягає в тому, що...*

- a) перерви між суміжними технологічними операціями мають бути мінімальними;
- b) за однакові проміжки часу виготовляється така само кількість продукції й забезпечується рівномірне завантаження робочих місць;
- c) предмети праці в процесі обробки повинні мати найкоротші маршрути по всіх стадіях виробничого процесу;
- d) в усіх частинах виробничого процесу, в усій взаємопов'язаній системі підрозділів і машин має бути узгоджена пропускна спроможність.

*10. Адаптування виробничого процесу до зміни організаційно-технічних умов — це прояв принципу ...*

- a) гнучкості;
- b) гомеостатичності;
- c) пропорційності;
- d) автоматичності.

*11. Перерви між суміжними технологічними операціями мають бути мінімальними або зовсім ліквідованими. Це вимога принципу ...*

- a) ритмічності;
- b) безперервності;
- c) пропорційності;
- d) автоматичності;
- e) прямоочності.

*12. Рівномірність випуску продукції забезпечується принципом ...*

- a) паралельності;
- b) ритмічності;
- c) пропорційності;
- d) безперервності;
- e) прямоочності.

13. Основними причинами неритмічної роботи є:

- a) «вузькі» місця;
- b) некомплектність поставки;
- c) неякісне планування;
- d) регламентовані простої;
- e) позапланові втрати.

14. Планомірний перебіг процесів у підрозділах і випуск продукції на підприємстві є вимогою принципу ...

- a) гнучкості;
- b) ритмічності;
- c) безперервності;
- d) автоматичності.

15. Предмети праці в процесі обробки мусять мати найкоротші маршрути по всіх стадіях виробничого процесу, без зустрічних і зворотних переміщень. Це вимога принципу ...

- a) паралельності;
- b) прямоточності;
- c) автоматичності;
- d) спеціалізації.

16. Принцип спеціалізації виробничого процесу означає ...

- a) одночасне виконання окремих операцій і процесів;
- b) безперервне здійснення суміжних технологічних операцій;
- c) обробку предметів праці без зустрічних і зворотних переміщень на всіх стадіях виробничого процесу;
- d) зменшення номенклатури продукції, яка виробляється на кожній ділянці підприємства.

17. Тип виробництва, для якого характерна обмежена номенклатура продукції, достатньо великий обсяг її випуску періодично повторювальними партіями, називається ...

- a) одиничним;
- b) серійним;
- c) масовим;
- d) дослідним.

18. Масове виробництво характеризується ...

- a) широкою номенклатурою і невеликим обсягом випуску продукції;
- b) обмеженою номенклатурою і обсягом продукції;

- c) вузькою номенклатурою і тривалим випуском продукції;
- d) широким асортиментом і обмеженим випуском продукції.

19. *Безперервний випуск одного або кількох виробів протягом тривалого часу притаманний ...*

- a) одиничному типу виробництва;
- b) серійному типу виробництва;
- c) масовому типу виробництва;
- d) дослідному типу виробництва.

20. *Коефіцієнт закріплення операцій ( $K_{3,0}$ ) в одиничному виробництві ...*

- a)  $K_{3,0} = 1$ ;
- b)  $1 < K_{3,0} < 10$ ;
- c)  $10 < K_{3,0} < 20$ ;
- d)  $20 < K_{3,0} < 40$ ;
- e)  $K_{3,0} > 40$ .

21. *Однопредметні потокові лінії застосовуються...*

- a) у дрібносерійному виробництві;
- b) у серійному виробництві;
- c) в одиничному виробництві;
- d) у масовому виробництві.

22. *Підприємства одиничного виробництва ...*

- a) виготовляють продукцію одиничними екземплярами, що не повторюється або повторюється нерегулярно;
- b) випускають партії продукції обмеженої номенклатури, які періодично повторюються;
- c) безперервно випускають один або кілька виробів протягом тривалого часу в умовах високої внутрішньозаводської спеціалізації;
- d) випускають продукцію серіями відповідного асортименту.

23. *Невелика номенклатура виробів, використання універсального устаткування та висока кваліфікація робітників характерні для ...*

- a) масового типу виробництва;
- b) серійного типу виробництва;
- c) одиничного типу виробництва;
- d) середньосерійного типу виробництва;
- e) дослідного виробництва.

24. При організації дрібносерійного виробництва застосовується спеціалізація...

- a) технологічна;
- b) предметна;
- c) предметно-замкнута;
- d) технологічно-замкнута.

25. Підприємство, на якому безперервно випускають один або кілька виробів протягом тривалого часу в умовах високої внутрішньозаводської спеціалізації, є підприємством...

- a) одиничного виробництва;
- b) серійного виробництва;
- c) масового виробництва;
- d) дослідного виробництва.

26. Коефіцієнт закріплення операцій ( $K_{3,0}$ ) у масовому виробництві ...

- a)  $K_{3,0} > 40$ ;
- b)  $20 < K_{3,0} < 40$ ;
- c)  $10 < K_{3,0} < 20$ ;
- d)  $1 < K_{3,0} < 10$ ;
- e)  $K_{3,0} = 1$ .

27. Технологічно та організаційно виокремлена група робочих місць, де виробляється один або кілька типорозмірів виробів, називається ...

- a) потоковою лінією;
- b) виробничою дільницею;
- c) робочим конвеєром;
- d) технологічною операцією.

28. Організація непотокового виробництва передбачає, що...

- a) робочі місця розташовуються за перебігом технологічного процесу;
- b) за групою робочих місць закріплюється обробка одного найменування конструктивно та технологічно подібних предметів;
- c) на робочих місцях обробляються різні за конструкцією і технологією вироблення предмети праці;
- d) робочі місця розташовуються однотипними технологічними групами без певного зв'язку з послідовністю виконання операцій;
- e) предмети праці переміщуються у процесі обробки складними маршрутами.

29. Які з нижченаведених ознак не характерні для потокового методу організації виробництва?

- a) робочі місця розташовуються за перебігом технологічного процесу;
- b) за групою робочих місць закріплюється обробка одного найменування конструктивно та технологічно подібних предметів;
- c) на робочих місцях обробляються різні за конструкцією і технологією вироблення предмети праці;
- d) технологічний процес має високу поопераційну диференціацію.

30. Технічний проект містить:

- a) усю робочу документацію, необхідну для виготовлення виробу;
- b) уточнені креслення загального виду виробу;
- c) закінчене технічне рішення;
- d) технологічні процеси виготовлення виробу.

## Тема 23. Забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) та підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Тема пов'язана з виключно важливим аспектом економіки підприємства — якістю та конкурентоспроможністю продукції (послуг, робіт). Вивчаючи тему, насамперед треба засвоїти поняття «якість продукції» та «конкурентоспроможність продукції», їх зв'язок та відмінність від поняття «споживна вартість». Слід усвідомити, що оцінювання якості передбачає визначення її абсолютного, відносного, перспективного та оптимального рівнів. Залежно від кількості властивостей, які характеризуються, показники якості поділяються на одиничні, комплексні та узагальнювальні. Необхідно звернути увагу на те, що в процесі господарської діяльності важливо правильно оцінити не тільки якість окремих виробів, а й загальний рівень якості продукції підприємства. Для цього доцільно ознайомитися із системою загальних показників оцінювання якості, основними серед яких є: коефіцієнт оновлення асортименту; частка сертифікованої продукції; частка продукції, призначеної для експорту; частка принципово нових (новітніх) виробів у загальному їх обсязі; обсяг товарів, що їх реалізують за зниженими цінами. Після оволодіння знаннями щодо показників якості продукції можна переходити до розгляду методів її оцінювання:



об'єктивного, органолептичного, диференційованого, комплексного.

Іншим проблемним напрямом є оцінювання конкурентоспроможності продукції. Спочатку студенту слід ознайомитися з найважливішими елементами конкурентоспроможності виробів — якістю і витратами, потім перейти до розгляду загальнозживаної типової схеми оцінювання конкурентоспроможності.

Другим проблемним напрямом вивчення теми вважається ефективність підвищення якості та конкурентоспроможності продукції. Для цього треба детально ознайомитися з різнобічним впливом підвищення якості й конкурентоспроможності продукції на виробництво та імідж підприємства.

Одним із найважливіших питань теми є вивчення основних шляхів підвищення якості та конкурентоспроможності виробів. Слід мати на увазі, що науково обгрунтована система підвищення якості і конкурентоспроможності продукції охоплює цілу низку факторів, які можна об'єднати у три групи: технічні, організаційні та соціально-економічні, з якими студенту необхідно ознайомитися.

Наступним кроком є розгляд моделі системи управління якістю, яка базується на процесному підході. Для розуміння сутності сучасної концепції менеджменту якості подальшу самостійну роботу слід спрямувати на розгляд тих принципів, якими має керуватись підприємство у процесі здійснення своєї діяльності.

Для розуміння сутності якості в її сучасному сприйнятті велике значення відіграє так звана спіраль якості. Необхідно розуміти, що якість є динамічною характеристикою, яка відображає ступінь задоволення вимог конкретного споживача в умовах конкретної компанії на конкретному ринку.

Студент має зрозуміти, що з погляду стратегічного підходу у становленні та розвитку систем управління якістю виділяються три ключові етапи: якість у виробництві, формалізована якість і стратегічний менеджмент якості. Аналіз етапів розвитку менеджменту якості дає змогу зрозуміти, що домінуючим підходом до управління сучасними організаціями є підхід, який базується на застосуванні філософії TQM. Розгляд різних поглядів на розуміння сутності TQM та їх порівняння на основі вивчення різних джерел є необхідною умовою для глибокого засвоєння студентами програмного матеріалу.

Вивчення методів менеджменту якості, що рекомендуються до використання методологією TQM, є принципово важливим моментом засвоєння другого питання. Варто зазначити, що перелік сучасних методів та інструментів управління якістю, який є в літературних джерелах, не вичерпує себе і може бути доповнений і

розширений у процесі аналізу досвіду сучасних провідних компаній світу в галузі управління якістю.

Визначальними елементами менеджменту якості, що справляють найістотніший вплив на процес постійного забезпечення виробництва і постачання на ринок конкурентоспроможної продукції, є стандартизація та сертифікація виробів. Необхідно розрізняти нормативно-технічну документацію таких категорій: міжнародні стандарти; державні стандарти України; галузеві стандарти; стандарти науково-технічних та інженерних товариств; технічні умови; стандарти підприємств.

Наступним важливим елементом системи управління якістю є сертифікація продукції, яка передбачає оцінку відповідності продукції певним вимогам і видачу певного документа — сертифіката. Слід розрізняти добровільну та обов'язкову сертифікацію; атестацію виробництва, сертифікацію системи якості, сертифікацію продукції.

Грунтуючись на набутих знаннях щодо стандартизації та сертифікації, можна переходити до розгляду питання державного нагляду за якістю продукції. Студентам необхідно ознайомитися із функціями Держстандарту України, який є національним органом, що здійснює сертифікацію і стандартизацію продукції; розглянути перелік об'єктів, на які поширюються його повноваження. Окремо слід зупинитися на розумінні сутності та видах внутрішньовиробничого технічного контролю, який посідає чільне місце з-поміж існуючих і широкоживаних методів забезпечення виробництва продукції високої якості.

Завершальним етапом розгляду проблемних питань теми є необхідність розуміння студентами сутності управління конкурентоспроможністю підприємства. Для успішного засвоєння цього питання доцільним є детальний розгляд етапів підвищення конкурентоспроможності підприємства: перегляд ланцюга цінностей компанії; сегментація ринку, на якому діє компанія; вироблення власної конкурентної позиції; зіставлення організації бізнес-процесів різними компаніями.



### Термінологічний словник

❖ *якість* як економічна категорія відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення;

❖ *рівень якості* — це кількісна характеристика міри придатності того чи того виду продукції для задоволення конкретного попиту на неї, що ви-

- ❖ *конкурентоспроможність* — властивість об'єкта задовольняти конкретну потребу порівнянням з аналогічними об'єктами певного ринку;
- ❖ *конкурентоспроможність підприємства* — здатність підприємства до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку; здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції;
- ❖ *конкурентоспроможність продукції* — сукупність її властивостей, що відбиває міру задоволення конкретної потреби проти репрезентованої на ринку аналогічної продукції;
- ❖ *всеохопний менеджмент якості (Total Quality Management — TQM)* — концепція, яка передбачає загальне, цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності — від досліджень до післяпродажного обслуговування — за участі керівництва та співробітників усіх рівнів і за умов раціонального використання технічних можливостей;
- ❖ *стандартизація* — це процес формування стандартів або ж інструмент управління якістю на державному рівні;
- ❖ *сертифікація* — процедура, за допомогою якої визнаний в установленому порядку орган документально засвідчує відповідність продукції, систем управління якістю, систем управління довкіллям, персоналу встановленим законодавством вимогам;
- ❖ *технічний контроль* — перевірка відповідності продукції або процесу, всіх виробничих умов та чинників, від яких залежить якість продукції, установленим техніко-технологічним вимогам до якості продукції на всіх стадіях її виготовлення;
- ❖ *ключова компетенція* — взаємопов'язана низка навичок, здібностей та технологій, яка забезпечує унікальність компанії в певній сфері діяльності та може застосовуватися в багатьох видах бізнесу і галузях; інформаційний ресурс, що містить досвід, знання й навички організації та управління ресурсами і бізнес-процесами з розроблення нових продуктів і послуг з метою підвищення рівня конкурентоспроможності.



#### План семінарського заняття

1. Якість і конкурентоспроможність продукції (послуг).
2. Система забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг).
3. Інструментарій управління якістю.
4. Стандартизація і сертифікація продукції (послуг).
5. Державний нагляд за якістю та внутрішньовиробничий технічний контроль.

## 6. Управління конкурентоспроможністю підприємства.



### Питання для дискусій

- ❖ Чи існує єдина система показників якості продукції?
- ❖ У чому полягає принципова відмінність між класичними та сучасними методами менеджменту якості?
- ❖ Чи є зв'язок між категоріями «споживна вартість», «корисний ефект», «якість продукції», «конкурентоспроможність продукції»?
- ❖ Що передусім зумовлює необхідність проведення сертифікації продукції для підприємства?
- ❖ Обґрунтуйте твердження: «Для розуміння суті процесу управління якістю у його сучасному трактуванні велике значення має так звана спіраль якості».
- ❖ У чому полягає мета та що є об'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства?
- ❖ Які чинники визначають рівень конкурентоспроможності підприємства; рівень конкурентоспроможності продукції?



### Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Якість і конкурентоспроможність продукції, їх місце в стратегії розвитку підприємства.
- ❖ Всеохопний менеджмент якості в українських компаніях.
- ❖ Міжнародні системи сертифікації продукції.
- ❖ Основні види контролю якості на підприємствах України та їх ефективність.
- ❖ Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства.
- ❖ Законодавча база забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції.
- ❖ Еволюція систем управління якістю.
- ❖ Підходи до управління якістю продукції в західних компаніях.
- ❖ Обов'язкова та добровільна сертифікація продукції в Україні.
- ❖ Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.
- ❖ Зарубіжний досвід забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції.



1. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента / Пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 702 с.
2. *Азоев Г. Л., Челенков А. П.* Конкурентные преимущества фирмы. — М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. — 256 с.
3. *Борисенко З. М.* Основы конкурентної політики: Підручник. — К.: Таксон, 2004. — 704 с.
4. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О.П. Глудкин, Н. М. Горбунов, А. И. Гуров, Ю. В. Зорин; под ред. О.П. Глудкина. — М.: Горячая линия — Телеком, 2001. — 600 с.
5. *Должанський І. З., Загорна Т. О.* Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 384 с.
6. *Лициц И. М.* Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг: Учеб. пособие. — М.: Юрайт-Издат, 2004. — 335 с.
7. *Огвоздин В. Ю.* Управление качеством. Основы теории и практики: Учеб. пособие. — М.: Дело и сервис, 2002. — 160 с.
8. *Фатхутдинов Р. А.* Управление конкурентоспособностью организации: Учеб. пособие. — М.: Эксмо, 2004. — 544с.
9. *Фомичев С. К., Старостина А. А., Скрябина Н. И.* Основы управления качеством: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. — 196 с.
10. *Шаповал М. І.* Менеджмент якості: Підручник. — К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. — 475 с.
11. *Шевченко Л. С.* Конкурентное управление: Учеб. пособие. — Харьков: Эспада, 2004. — 520 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття:***

*№ 8.13, 8.20, 8.23, 8.24, 8.25, ситуації 13.6, 13.7\*.*

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

#### **Вправа**

Необхідно дати визначення одного з нижченаведе-

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

**Вправа** нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (зразок оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ *якість продукції;*
- ✓ *якість послуг;*
- ✓ *конкурентоспроможність продукції;*
- ✓ *конкурентоспроможність послуг;*
- ✓ *конкурентоспроможність підприємства;*
- ✓ *управління конкурентоспроможністю підприємства.*

**Вправа** Назвіть (за групами) одиничні показники, які будуть використовуватися для визначення якості таких видів продукції:

- ✓ *іграшки для дитини віком до одного року;*
- ✓ *металорізальний верстат;*
- ✓ *літак;*
- ✓ *взуття;*
- ✓ *постільна білизна;*
- ✓ *комп'ютер;*
- ✓ *мобільний телефон.*

Охарактеризуйте конкурентні переваги промислового підприємства; підприємства сфери послуг, що реально працюють на ринку України. Вкажіть заходи, що сприяли б підвищенню їх конкурентоспроможності.

**Вправа** Доповніть рисунок 23.7.1 назвами:



Рис. 23.7.1. Схема оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку

Вправа

Заповніть таблицю

Таблиця 23.7.1

**ОСНОВНІ СПОСОБИ (ЧИННИКИ) ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Технічні чинники	Організаційні чинники	Економічні та соціальні чинники

*Задачі для самостійного опрацювання: № 8.15, 8.16, 8.17, 8.18, 8.26\*.*

## Тестові завдання для самоперевірки знань

*1. Найважливішими елементами конкурентоспроможності є:*

- a) якість;
- b) витрати;
- c) експлуатаційні характеристики;
- d) технічні параметри.

*2. Рівень якості, за якого мінімізуються витрати на виробництво та використання продукції, називають ...*

- a) абсолютним;
- b) перспективним;
- c) відносним;
- d) оптимальним.

*3. Комплексні показники якості продукції ...*

- a) характеризують будь-яку властивість одиниці продукції;
- b) відображають кілька властивостей одиниці продукції одночасно;
- c) оцінюють якість усієї сукупності продукції підприємства.

*4. Властивість виробу виконувати свої функції при збереженні експлуатаційних показників у встановлених межах протягом певного проміжку часу характеризує його ...*

- a) продуктивність;
- b) надійність;
- c) довговічність;
- d) ремонтпридатність.

*5. Стендові випробування, контрольні вимірювання є інструментами \_\_\_\_\_ методу оцінювання якості продукції.*

- a) диференційованого;
- b) органолептичного;

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.



- c) комплексного;
- d) об'єктивного.

6. При оцінюванні конкурентоспроможності конкретного об'єкта корисний ефект оцінюється в ...

- a) умовних одиницях;
- b) грошових одиницях;
- c) натуральних одиницях.

7. Національним органом, відповідальним за стандартизацію та сертифікацію в Україні, є ...

- a) Державний випробувальний центр;
- b) спеціальний комітет «СЕРТИКО»;
- c) Державний комітет України зі стандартизації, метрології та сертифікації;
- d) правильної відповіді нема.

8. До організаційних чинників підвищення якості продукції відносяться:

- a) удосконалення методів технічного контролю та розвитку масового самоконтролю на всіх стадіях виготовлення продукції;
- b) застосування узгодженої системи прогнозування й планування якості продукції;
- c) удосконалення застосовуваних стандартів і технічних умов.

9. До сучасних методів менеджменту якості, що рекомендуються до використання методологією TQM, належить ...

- a) метод структурування функцій якості QFD;
- b) концепція «будинку якості»;
- c) метод аналізу наслідків і причин відказів;
- d) концепція постійного покращання якості Дж. Джурана;
- e) концепція постійного покращання «Кайзен».

10. Сертифікація продукції ...

- a) проводиться з метою забезпечення стабільного рівня якості випуску продукції;
- b) встановлює відповідність продукції тільки тим вимогам, які зазначено у стандарті або іншому нормативному документі;
- c) здійснюється для підтвердження її відповідності вимогам міжнародних стандартів.

## Розділ 6

### ВИТРАТИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 24. Витрати на виробництво та реалізацію продукції

Методичні поради щодо вивчення теми



Вивчення теми необхідно розпочати з розгляду питань, що стосуються тлумачення поняття «витрати», їх різновидів, класифікації та структури. Передусім необхідно з'ясувати сутнісну характеристику витрат взагалі, визначити поточні (операційні) витрати і їх взаємозв'язок із собівартістю продукції, робіт, послуг.

Для розуміння того, як можна управляти витратами, необхідно особливу увагу звернути на їх класифікацію. Так, витрати поділяються: за об'єктом формування на сукупні (загальні) та на одиницю продукції; за способом обчислення на окремі різновиди продукції — на прямі й непрямі; залежно від зв'язку з обсягом виробництва — на змінні (які, у свою чергу, поділяються на пропорційні і непропорційні) та постійні; за можливістю впливу на величину витрат з боку центру відповідальності чи взагалі певного працівника — на регульовані та нерегульовані; з огляду на очевидність і формальну визначеність — на явні та неявні; залежно від реакції витрат на певний варіант прийняття рішень — на релевантні та нерелевантні; за зв'язком з виробничим процесом — на виробничі та невиробничі; залежно від того, як враховуються витрати при визначенні фінансового результату (прибутку) їх поділяють на витрати, що відносяться на собівартість продукції, і витрати періоду.

Загальна характеристика витрат підприємства не буде повною без з'ясування їх структури за галузевих особливостей підприємства, широти номенклатури його продукції, складності виробництва та ін. На основі офіційних інформаційних і статистичних джерел доцільно дослідити структуру витрат різногалузевих підприємств або галузей у цілому.

Особливу увагу студентам необхідно звернути на те, що сукупні операційні витрати за певний період і собівартість всієї готової

(товарної) продукції підприємства за цей же період, як правило, не збігаються. Це зумовлюється коливаннями залишків незавершеного виробництва, витратами майбутніх періодів і застосуванням різних методів обчислення собівартості продукції (за повними і неповними витратами).

Другим проблемним питанням при розгляді теми має стати система управління витратами. Вивчаючи питання цього напрямку, насамперед необхідно з'ясувати, що є об'єктом управління витратами, дати характеристику основних елементів системи управління витратами, дослідити зв'язки між ними.

У загальному вигляді система управління витратами має два аспекти: функціональний і організаційний. Первинним є функціональний аспект управління витратами, сутність якого характеризують функціональні блоки (підсистеми): оптимізація використання ресурсів; планування витрат; облік витрат; контроль і аналіз витрат; стимулювання раціонального використання ресурсів.

Організаційний аспект управління витратами полягає в їх диференціації за місцями формування і центрами відповідальності та побудові органів управління витратами (визначенні виконавців зазначених функцій). Організаційна побудова управління витратами залежить від специфіки підприємства і передусім від його величини.

Після з'ясування функціонально-організаційних засад управління витратами необхідно зупинитись на особливостях їх визначення у коротко- і довгостроковому періодах, точки беззбитковості виробництва на основі аналізу взаємозв'язку «витрати — обсяг — прибуток».

Основною формою планування і контролю витрат підрозділів підприємства як центрів відповідальності є складання кошторисів. Кошторис — це план витрат на виконання певної роботи. Таке загальне визначення конкретизується відповідно до специфіки окремих центрів відповідальності. Структурно кошторис може будуватися за статтями й елементами витрат.

Для формування витрат на всіх етапах важливе значення має їх поділ на змінні та постійні. Такий поділ витрат стосовно кожного підрозділу (центру відповідальності) і підприємства в цілому дає змогу складати гнучкі кошториси щодо різних варіантів обсягу продукції, оперативно перераховувати планові витрати на фактичний обсяг продукції при оцінюванні діяльності підрозділів, аналізувати залежність прибутку від операційної активності підприємства.

Всі операційні витрати підприємства узагальнюються в його зведеному кошторисі. Він має поелементну структуру, яка є частиною зовнішньої звітності підприємства і складається відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати».

Кошторис підприємства за елементами витрат показує їх ресурсну структуру (витрати на матеріали, персонал, основний капітал), що дає змогу аналізувати чинники формування та зниження витрат і собівартості продукції. Окрім поелементної структури кошторису підприємства важливе значення має виділення в ньому виробничих витрат, за якими обчислюється собівартість продукції, і невиробничих, що відносяться на певний період.

У системі управління витратами важливе значення має обчислення собівартості окремих виробів — калькулювання. Які витрати включаються в калькуляції, а які не включаються при калькулюванні за неповними витратами — це окрема проблема і розв'язується вона кожним підприємством по-своєму з урахуванням вимог стандартів бухгалтерського обліку і фінансової звітності. Крайнім є варіант, коли змінні витрати (а вони здебільшого прямі) відносяться на продукцію, а постійні — вважаються витратами періоду.

Основна проблема калькулювання у багатопродуктовому виробництві полягає в розподілі непрямих витрат. При калькулюванні загальновиробничі витрати розподіляються між виробами за встановленою базою розподілу. Такою базою може бути пряма (основна) заробітна плата, машино-години, прямі витрати та ін. На вітчизняних підприємствах поширеним є традиційний метод розподілу загальновиробничих витрат пропорційно прямій зарплаті виробничих робітників. Знання і вміле використання студентами методик розподілу непрямих витрат між окремими видами продукції дасть їм надійний інструмент в управлінні витратами і підвищенні фінансових результатів.



### Термінологічний словник

- ❖ *загальні витрати* — це витрати на весь обсяг продукції за певний період;
- ❖ *гнучкий кошторис* — кошторис, який фіксує планові витрати для фактичного обсягу виробництва;

❖ *калькулювання* — це процес визначення собівартості певного об'єкта витрат;

❖ *калькуляційна одиниця* — одиниця вимірювання об'єкта калькулювання, стосовно якої обчислюються витрати;

❖ *місце витрат* — робоче місце або сукупність організаційно поєднаних робочих місць (дільниця, відділення тощо);

❖ *собівартість продукції* — грошова форма поточних витрат підприємства на виробництво та збут товарів, робіт, послуг;

❖ *точка безбитковості* — обсяг виробництва, за якого сукупні операційні витрати дорівнюють доходу (виручці) від продажу продукції;

❖ *управління витратами* — процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцями і носіями за постійного контролю і стимулювання зниження їх рівня;

❖ *центр витрат* — різновид центру відповідальності, в якому контролюються лише витрати (організаційно центр витрат може формувати місце витрат або сукупність організаційно поєднаних робочих місць).



### План семінарського заняття

1. Загальна характеристика витрат.
2. Система управління витратами.
3. Формування витрат центрів відповідальності та підприємства в цілому.
4. Обчислення собівартості окремих видів продукції.



### Питання для дискусій

❖ Чи аналогічні поняття «витрати», «видатки», «затрати» і «собівартість»?

❖ Чи існують єдині методичні принципи щодо розподілу непрямих витрат?

❖ Як обґрунтувати доцільність використання певного методу прогнозування собівартості нових видів продукції?

❖ Чи є обмеження у використанні системи «витрати — обсяг — прибуток»?

❖ Чи доцільним є використання систем управління витратами на вітчизняних підприємствах з урахуванням зарубіжного досвіду?



## Орієнтовна тематика рефератів

- 📖 Системи і методи калькулювання витрат.
- 📖 Концепції системи управління витратами підприємства.
- 📖 Основні показники і порядок планування витрат підприємства та його підрозділів.
- 📖 Прогнозування собівартості нових виробів на етапах їх проектування і підготовки виробництва.
- 📖 Особливості використання гнучких кошторисів підприємства.
- 📖 Стратегії управління витратами підприємства: вітчизняний і зарубіжний досвід.
- 📖 Сутність і умови процесно-функціонального підходу до розподілу непрямих витрат (метод ABC).



## Література

1. *Голов С. Ф.* Управлінський облік: Підручник. — 3-тє вид. — К.: Лібра, 2006. — 704 с.
2. Типове положення з планування, обліку та калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості. Затверджено Кабінетом Міністрів України від 26 квітня 1996 р. // Бухгалтерський облік і аудит. — 1996. — № 7.
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати» від 31.03.1999 № 87 (з пізнішими змінами і доповненнями) // Спец. додаток «Нова бухгалтерія» до тижневика «Дебет-Кредит». — 2000. — № 1.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» від 31.12.1999 № 318 (з пізнішими змінами і доповненнями) // Спец. додаток «Нова бухгалтерія» до тижневика «Дебет-Кредит». — 2000. — № 1.
5. *Грецак М. Г., Коцюба О. С.* Управління витратами: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2002. — 131 с.
6. Управление затратами на предприятии: Учебник / Под ред. Г.А. Краюхина. — СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2003. — 276 с.
7. *Цал-Цалко Ю. С.* Витрати підприємства: Навч. посібник. — К.: ЦУЛ, 2002. — 656 с.
8. *Юровский Б.* Планирование, учет и анализ себестоимости продукции. Методическое руководство для тех, кто определяет себестоимость продукции. — Харьков, 2005. — 186 с.

## Задачі для опрацювання під час практичного заняття:

№ 9.1, 9.2, 9.3, 9.6, 9.12, 9.14, 9.19, 9.26\*.

**Завдання.** Необхідно проаналізувати наведені у табл. 24.6.1 визначення витрат і дати власне, найбільш повне і точне:

Таблиця 24.6.1

### ТЛУМАЧЕННЯ ТЕРМІНА «ВИТРАТИ»

<i>Джерело</i>	<i>Визначення</i>
Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. — К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. — С. 116.	<b>Витрати</b> — це гроші, кошти, витрачені на що-небудь
<i>Шмален Г.</i> Основы и проблемы экономики предприятия: 2001. — С. 398.	<b>Витрати</b> — виражена в грошовій формі сукупність витрат підприємства протягом одного року, які зменшують частину чистого майна підприємства
<i>Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 95</i>	Затрати ресурсів підприємства у грошовому виразі для досягнення поставленої мети — це його <b>витрати</b>
<i>Друри К.</i> Введение в управленческий и производственный учет: Пер. с англ. / Под ред. С. А. Табалиной. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. — С. 33	<b>Витрати</b> — це кошти, які були витрачені на отримання доходів
Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. С. Ф. Покропивного. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 335	<b>Витрати</b> формуються у процесі використання матеріальних і фінансових (грошових) ресурсів для досягнення певної мети діяльності підприємства

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати»

**Витрати** — зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)

**Завдання.** *Необхідно* на графіках сукупних витрат і витрат на одиницю продукції відповідно позначити лінії динаміки сукупних витрат, змінних і постійних витрат.

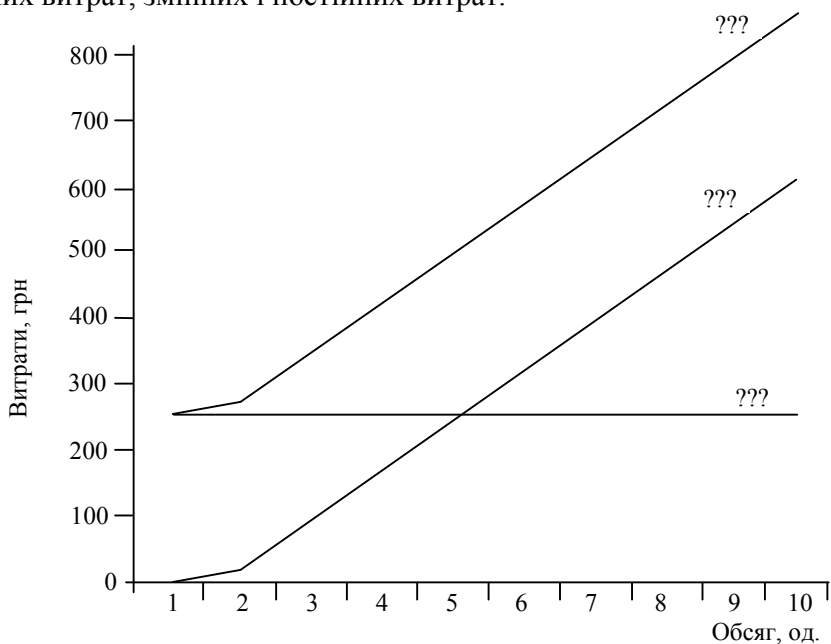


Рис. 24.6.1. Динаміка сукупних витрат



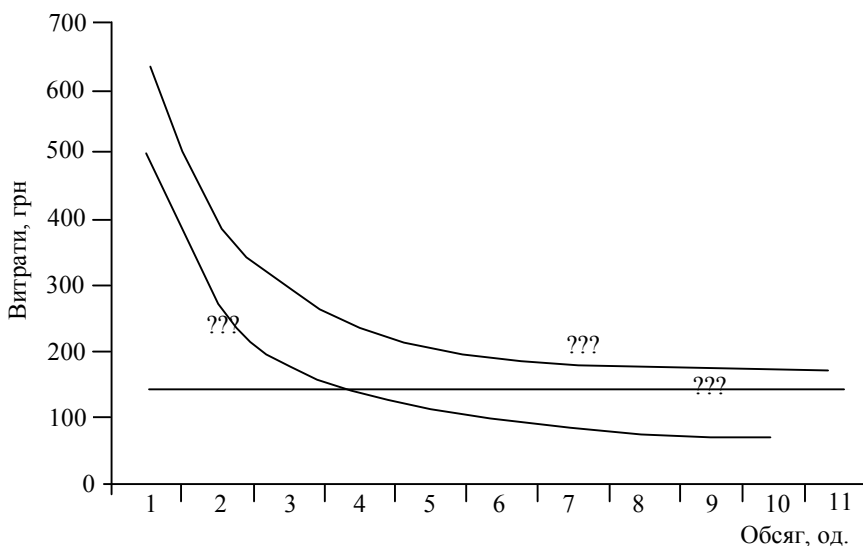


Рис. 24.6.2. Динаміка витрат на одиницю продукції

### **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (приклад оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ витрати періоду;
- ✓ валові витрати;
- ✓ операційні витрати;
- ✓ кошторис витрат;
- ✓ собівартість продукції;
- ✓ бюджет витрат;
- ✓ центр витрат;
- ✓ калькуляція витрат.

**Вправа** Необхідно, пам'ятаючи характер зміни витрат (загальних і на одиницю продукції), залежно від

динаміки обсягу виробництва, заповнити комірці таблиці.

Таблиця 24.7.1

**ПОВЕДІНКА ЗМІННИХ І ПОСТІЙНИХ ВИТРАТ  
ЗА УМОВИ ЗМІНИ ОБСЯГУ ВИРОБНИЦТВА  
І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ В РЕЛЕВАНТНОМУ ДІАПАЗОНІ**

Обсяг виробництва і реалізації продукції	Змінні витрати		Постійні витрати	
	загальні	на одиницю продукції	загальні	на одиницю продукції
Зростає				
Знижується				

**Вправа**

Необхідно розподілити наведені в таблиці деякі витрати багатопродуктового підприємства за поточний період за зазначеними класифікаційними групами, поставивши у відповідній графі знак «V».

Таблиця 24.7.2

**РОЗПОДІЛ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ЗА КЛАСИФІКАЦІЙНИМИ ГРУПАМИ**

Елементи витрат	Витрати підприємства						
	змінні	постійні	прямі	непрямі	виробничі	адміністративні	витрати на збут
Матеріальні витрати							
— тканина, нитки, фурнітура							
— запасні частини до швейних машин							
— канцелярські товари							
— електроенергія для технологічного призначення							
— електроенергія на освітлення цеху							
— електроенергія на освітлення адміністративного підрозділу							
Витрати на оплату праці							

— розкрійників									
— швачок									
— механіка-ремонтника									
— прибиральниць									
— працівників апарату управління									
Амортизація									
— машин і будівель цеху									
— складу готової продукції									
— загальнофабричних приміщень									
Інші витрати									
— відрядження керівництва									
— реклама									
— послуги зв'язку									

**Вказівка.** Розподіляючи витрати, слід зважати на те, що до виробничих належать витрати в межах виробничих підрозділів (цехів, дільниць).

*Задачі для самостійного опрацювання: № 9.4, 9.5, 9.9, 9.10.\**

## Тестові завдання для самоперевірки знань

### Тест 1

*Необхідно пов'язати наведені нижче поняття різновидів витрат з їх описом. Для цього слід проставити ліворуч від номера поняття відповідну літеру.*

*Таблиця 24.7.3*

#### ЗНАХОДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ ВИЗНАЧЕНЬ ТЕРМІНІВ

Поняття	Опис
1. <i>Змінні витрати</i>	А. Витрати, безпосередньо пов'язані з виготовленням певного різновиду продукції і прямо розраховуються на одиницю продукції

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

2. Постійні витрати	Б. Витрати, загальна сума яких за певний час залежить від обсягу виготовленої продукції
3. Прямі витрати	В. Витрати на окремі види продукції, які не можна безпосередньо обчислити
4. Виробничі витрати	Г. Витрати, загальна сума яких не залежить від кількості виготовленої продукції
5. Явні витрати	Д. Витрати, загальна сума яких за певний час залежить від обсягу виготовленої продукції і які збільшуються меншою мірою, ніж обсяг її виробництва
6. Прогресуючі змінні витрати	Е. Реальні витрати, що здійснюються згідно з чинною системою бухгалтерського обліку і відображаються у відповідній плановій та обліковій документації підприємства
7. Непрямі витрати	Є. Витрати, що виникають у зв'язку з виконанням виробничого процесу, його обслуговуванням і управлінням

**Завдання 2.** Необхідно серед наведених нижче відповідей на запитання вибрати правильні або вказати власний варіант, якщо правильної відповіді не запропоновано.

1. Витрати промислового підприємства поділяються на прямі та непрямі за:

- економічним характером витрат;
- ступенем їх однорідності;
- способом обчислення на одиницю продукції;
- реакцією витрат на зміну обсягу виробництва.

2. Змінні витрати на одиницю продукції становили 40 грн за обсягу виробництва 600 од. Чому дорівнюють змінні витрати на одиницю продукції за обсягу виробництва 300 од.?

- 80;
- 40;
- 20;
- немає правильної відповіді.

3. У разі зростання обсягу виробництва рівень умовно-постійних витрат ...

- не змінюється;

- b) зменшується;
- c) зростає пропорційно;
- d) зростає прискорено.

4. У разі зростання обсягу виробництва сума умовно-постійних витрат ...

- a) не змінюється;
- b) зменшується;
- c) зростає пропорційно;
- d) зростає прискорено.

5. Показник граничних витрат використовується у процесі ...

- a) аналізу доцільності зміни обсягу виробництва продукції;
- b) прогнозування величини витрат;
- c) обліку й аналізу витрат;
- d) планування величини витрат.

6. Яке призначення класифікації витрат на виробництво за економічними елементами витрат?

- a) розрахунок собівартості конкретного виду продукції;
- b) основа для упорядкування кошторису витрат на виробництво;
- c) обчислення витрат на матеріали;
- d) визначення витрат на заробітну плату;
- e) встановлення ціни виробу.

7. Поділ витрат на постійні і змінні здійснюється з метою ...

- a) прогнозування прибутку;
- b) визначення для кожної конкретної ситуації обсягу реалізації, що забезпечує беззбиткову діяльність (критичний обсяг);
- c) виділення собівартості реалізованої продукції;
- d) правильні відповіді (a) і (b);
- e) всі відповіді правильні.

8. Виробнича собівартість продукції включає ...

- a) усі витрати одного виробничого підрозділу на виробництво продукції;
- b) усі витрати підприємства на виробництво продукції;
- c) усі витрати підприємства на виробництво продукції плюс витрати періоду;
- d) всі відповіді неправильні.

9. Якщо розглядати конкретний виріб як об'єкт калькулювання, то загальні витрати підприємства за методом калькулювання повних витрат на нього...

- a) не нараховуються;
- b) нараховуються прямо;
- c) нараховуються і обчислюються методом розподілу.

10. Величина відрахування на соціальні потреби обчислюється в установлених нормах...

- a) від величини основної зарплати;
- b) від величини тарифного заробітку;
- c) від величини додаткової зарплати;
- d) від витрат на оплату праці.

11. Собівартість готової продукції відрізняється від кошторису виробництва на величину ...

- a) витрат, які не включаються у виробничу собівартість продукції;
- b) залишків витрат майбутніх періодів та майбутніх платежів;
- c) залишків незавершеного виробництва за собівартістю;
- d) правильні відповіді (a) і (b);
- e) всі відповіді правильні.

12. Процес цілеспрямованого формування витрат за місцем виникнення і різновидами продукції за постійного контролю їх рівня і стимулювання зниження називається ...

- a) калькулюванням собівартості продукції;
- b) управлінням витратами;
- c) обліком та аналізом витрат;
- d) нормуванням витрат.

13. Організація центрів відповідальності на підприємстві ...

- a) здійснюється на підставі відповідних нормативних актів;
- b) здійснюється на основі Закону України «Про бухгалтерський облік і звітність»;
- c) не регламентується нормативними актами;
- d) залежить від організаційної структури підприємства.

14. Чому дорівнює маржинальний прибуток у точці беззбитковості?

- a) виручці від продажу продукції;
- b) постійним витратам;

- c) змінним витратам;
- d) нулю.

15. Якщо одночасно збільшуються постійні і змінні витрати на одиницю продукції, тоді точка беззбитковості ...

- a) збільшується;
- b) зменшується;
- c) не змінюється;
- d) вплив не можна визначити з наведеної інформації.

## Тема 25. Фінансово-економічні результати суб'єктів господарювання

Методичні поради щодо вивчення теми



Будь-яка свідома діяльність спрямована на отримання відповідного результату. Для комерційного підприємства, що діє в економічній системі, побудованій на ринкових засадах функціонування, таким абсолютним результатом є прибуток. Забезпечення достатнього потоку фінансових ресурсів для виконання фірмою статутних завдань постійно знаходиться в центрі уваги її керівництва, власників, контрагентів та органів державного управління й контролю.

Вивчаючи перше питання теми, потрібно звернути увагу на об'єктивну необхідність налагодження управління оборотом фінансових ресурсів як базової передумови ефективного управління підприємством і, у зв'язку з цим, на визначальну роль його фінансової діяльності. Сутність фінансової діяльності на підприємстві слід розглянути через призму її основних функцій. Також потрібно ідентифікувати коло типових завдань фінансової служби підприємства.

Після цього необхідно перейти до вивчення методів фінансування діяльності підприємства, яких у теорії та практиці господарювання виділяють п'ять: самофінансування, акціонування, боргове фінансування, отримання фінансової допомоги та змішане фінансування. Студенти мають розглянути сутність, умови застосування, а також переваги й недоліки кожного з названих методів.

Потім треба дослідити сутність фінансового планування як одного з базових напрямів діяльності фінансової служби підприємства. У цьому контексті необхідно ідентифікувати види, форми, зміст та технологію складання фінансових планів.

Наступним етапом у вивченні теми є перехід до дослідження сутності та значення прибутку як узагальнюючого фінансового результату діяльності суб'єкта господарювання. Серед функцій прибутку необхідно розглянути стимулюючу, регулюючу, обліково-вимірювальну та ресурсну, потім треба перейти до питання виокремлення його видів, використавши як ключові класифікаційні ознаки стадію формування, рівень витрат, що вираховуються, сферу створення та ступінь розподілу. Слід детально розглянути сутність і технологію визначення виділених різновидів прибутку.

Наступним кроком дослідження має стати вивчення чинного порядку визначення прибутку підприємства. Для цього необхідно розглянути кілька основоположних нормативних актів у сфері оподаткування [2], [5], [6], виділивши два способи визначення прибутку: податковий та бухгалтерський. Студентам треба визначити сутність, сферу застосування та технологію ідентифікації різних видів прибутку у межах цих способів. При вивченні нормативних першоджерел потрібно зауважити, що особливий порядок оподаткування прибутку підприємств встановлено для суб'єктів страхового та грального бізнесу, виробників сільськогосподарської продукції, нерезидентів тощо. Також необхідно звернути увагу на існування у правовому полі нашої держави можливості застосування суб'єктами малого підприємництва спрощеної системи оподаткування, обліку і звітності. Читачам слід ознайомитися з відповідним нормативним актом [3] і визначити коло суб'єктів господарювання, що мають право на запровадження такої системи, ідентифікувати різновиди баз оподаткування, розміри податкових ставок, порядок ведення спрощеного обліку та звітності тощо.

Після цього потрібно перейти до розгляду процесу розподілу прибутку суб'єкта господарювання. Студенти мають знати, що порядок розподілу чистого прибутку підприємства визначається його засновницькими документами, затвердженими загальними зборами власників та прийнятою керівництвом інвестиційною, мотиваційною і дивідендною політикою, взятими на себе фінансовими зобов'язаннями, а також окремими нормативними вимогами.



У контексті цього питання також необхідно підкреслити важливість дивідендної політики компаній як одного з визначальних факторів їх успіху на фондовому ринку й, у зв'язку з цим, детально розглянути її сутність, види та особливості розроблення і реалізації. Важливим моментом є ідентифікація показників, що відображають ефективність інвестування компанії з погляду її власників (акціонерів): капіталізована вартість акцій, прибуток на акцію, коефіцієнт виплати, величина дивіденду, дивідендна віддача акції, загальний дохід на акцію тощо.

На наступному етапі вивчення теми потрібно опанувати технологію діагностики фінансово-майнового стану та ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Спершу слід розглянути сутність, мету та основні завдання такого аналізу. У цьому аспекті студентам необхідно виділити зміст, призначення, особливості та суб'єктів здійснення внутрішньої і зовнішньої діагностики. Потім необхідно перейти до вивчення основних методів аналізу фінансового стану підприємства: горизонтального (часового), вертикального (структурного), трендового, відносних показників (коефіцієнтів), порівняльного та факторного.

Важливим моментом здійснення фінансового аналізу є добір джерел первинних даних. Студенти повинні орієнтуватися у змісті, призначенні та технології формування таких основних форм звітності підприємства, як баланс підприємства, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал, а також примітки до означених звітів. Важливу роль для якісної діагностики фінансово-майнового стану та ефективності діяльності підприємства відіграють дані внутрішнього обліку, інформація з бізнес-планів організації. Для позиціонування суб'єкта господарювання, визначення його місця у конкурентній боротьбі на ринку використовується статистична інформація про стан економіки країни та цільової галузі зокрема, дані маркетингових досліджень ринку, параметри діяльності основних конкурентів тощо.

При вивченні цього питання необхідно зважати на існування великої кількості методик здійснення діагностики фінансово-майнового стану. Однак до типових сфер аналізу для переважної більшості методик належать: оцінювання динаміки величини і структури балансу, аналіз фінансової стійкості, оцінювання ліквідності. Здійснюючи діагностику ефективності господарювання, обов'язково проводять аналіз ділової активності, продуктивності персоналу, зміни величини і структури витрат, прибут-

ку у цілому по підприємству та в розрізі окремих видів діяльності, структурних підрозділів і продуктів, ідентифікують динаміку показників рентабельності та визначають ефективність функціонування фірми з погляду її власників (акціонерів). Для набуття ґрунтовних знань з цього питання потрібно дослідити сутність, зміст та основні показники оцінювання вказаних аспектів фінансово-майнового стану підприємства. При цьому вивчення формул розрахунку та нормативних рівнів вищезазначених коефіцієнтів є обов'язковим.

Особливу увагу в процесі дослідження питання діагностики ефективності діяльності суб'єктів господарювання слід звернути на показники прибутковості (рентабельності), адже абсолютна сума прибутку не характеризує рівня результативності функціонування економічної системи. Читачі мають розрізняти кілька модифікованих форм цього показника залежно від того, які саме прибуток і ресурси (витрати, дохід) використовують у розрахунках. Динаміка того чи іншого показника рентабельності залежить від зміни економічних та організаційно-технічних факторів виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг). Тому у процесі аналізу прибутковості функціонування підприємства необхідно визначити, які фактори більше впливали на зростання чи зниження рівня рентабельності, й розробити відповідні заходи щодо підвищення ефективності його діяльності.



### Термінологічний словник

❖ *фінансова діяльність* — реалізація економічних грошових відносин підприємства зі своїми внутрішніми особами (власниками, працівниками), контрагентами, фінансово-кредитною та бюджетною системами в результаті обороту капіталу;

❖ *дохід* — збільшення економічних вигід у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які зумовлюють зростання власного капіталу (крім зростання капіталу за рахунок внесків власників підприємства);

❖ *витрати* — зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до скорочення власного капіталу (за винятком вилучення або розподілу його між власниками);

❖ *прибуток* — частина доходу, що залишається після відшкодування певних витрат, пов'язаних з отриманням цього доходу;

❖ *збиток* — перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого було здійснено ці витрати;

❖ *баланс підприємства* — звіт про фінансово-майновий стан підприємства, що відображає наявні на певну дату його активи та джерела їх формування;

❖ *фінансова стійкість підприємства* — стан фінансових ресурсів фірми, що забезпечує її сталий розвиток на основі зростання обсягів прибутку й капіталу за умови формування достатньої платоспроможності та функціонування за допустимого рівня ризику;

❖ *ліквідність підприємства* — ступінь покриття заборгованості фірми такими її активами, термін перетворення яких на грошові кошти відповідає строковим погашенням зобов'язань;

❖ *рентабельність* — відносний показник прибутковості діяльності, що розраховується як співвідношення прибутку та обсягу застосованих ресурсів (здійснених витрат, отриманого доходу).



### План семінарського заняття

1. Роль і місце фінансової діяльності в управлінні підприємствами різних сфер бізнесу.

2. Прибуток підприємства: поняття, функції та порядок формування.

3. Методика обчислення рентабельності: продукції, продажу, виробничих фондів (виробництва), сукупних активів, власного (акціонерного) капіталу.

4. Моделі оцінювання фінансово-економічного стану підприємства.



### Питання для дискусій

❖ Доступність методів формування фінансових ресурсів на нинішньому етапі розвитку економічних відносин в Україні.

❖ Чи є прибуток основним мірилом ефективності функціонування підприємства?

❖ Необхідність та напрями вдосконалення системи оподаткування суб'єктів господарювання в Україні.

❖ Державне регулювання рентабельності товарів: за та проти.

☛ Достатність нормативних методик оцінювання фінансового стану та результативності діяльності суб'єкта господарювання для розроблення ефективних управлінських рішень.



### Орієнтовна тематика рефератів

☛ Формування капіталу підприємства: зміст, особливості та технологія здійснення.

☛ Технологія випуску та розміщення емісії акцій підприємства.

☛ Емісія боргових цінних паперів суб'єкта господарювання: обґрунтування доцільності, процедура здійснення випуску та погашення.

☛ Позикові джерела фінансування діяльності фірми: сутність, види та особливості залучення.

☛ Особливості дивідендної політики на різних стадіях розвитку підприємства.

☛ Спрощена система оподаткування, обліку і звітності суб'єктів господарювання: сутність, особливості застосування та масштаби поширення.

☛ Податкове управління на підприємстві.

☛ Міжнародні стандарти фінансової звітності підприємств.

☛ Технологія визначення кредитоспроможності позичальника.

☛ Моделі діагностування фінансово-майнового стану та ефективності діяльності суб'єктів господарювання.



### Література

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 за №436-IV // Відомості Верховної Ради (ВВР). — 2003. — № 18, № 19—20, № 21—22. — Ст. 144.

2. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.1994 № 334/94-ВР у редакції від 22.05.1997 за № 283/97-ВР.

3. Указ Президента України «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва» від 03.08.1998 за № 727/98 у редакції від 28.06.1999 за № 746/99.

4. Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки. Затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 14.02.2006 № 170.

5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Баланс», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31 березня 1999 р. за № 87.

6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31 березня 1999 р. за № 87.

7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 «Податок на прибуток», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 28 грудня 2000 р. за № 353.

8. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затверджене наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 за № 49/121.

9. *Бланк И. А.* Управление прибылью. — К.: Ника-Центр, 1998.

10. *Ищенко Є.* Прибуток як критерій ефективності функціонування підприємства // Економіст. — 2005. — № 8. — С. 90—92.

11. *Швиданенко Г. О., Дмитренко А. І., Олексюк О. І.* Бізнес-діагностика підприємства: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2007.

12. *Шубина Т. В.* Распределение прибыли в акционерном обществе // Финансовый менеджмент. — 2006. — № 2. — С. 15—23.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

*На практичному занятті, присвяченому вивченню цієї теми, слід розв'язати задачі № 10.1—10.3, 10.8, 10.12, 10.22, 10.27, 10.34\*.*

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа**

*Необхідно:*

розкрити зміст нижченаведених термінів, визначити їх місце та значення в діяльності підприємства;

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

ідентифікувати сферу практичного застосування цих понять; викласти проблеми трактування термінів та їх використання у системі професійних знань:

- ✓ валовий дохід;
- ✓ виручка;
- ✓ валові витрати;
- ✓ звичайна діяльність;
- ✓ надзвичайна подія.

**Вправа** Необхідно дати визначення нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (приклад оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ прибуток;
- ✓ операційна діяльність;
- ✓ власний капітал;
- ✓ фінансова стійкість;
- ✓ результативність діяльності.

### **Задачі для самостійного опрацювання**

#### **Задача**

ВАТ «Метеор» є потужним вітчизняним виробником піротехнічних засобів та зареєстроване платником податку на додану вартість. Враховуючи вимоги чинного податкового законодавства, обчисліть суму валових доходів товариства у першому кварталі розрахункового року, якщо відомо таке.

*Таблиця 25.7.1*

#### **ПАРАМЕТРИ ДОХОДІВ ВАТ «МЕТЕОР» У ПЕРШОМУ КВАРТАЛІ РОЗРАХУНКОВОГО РОКУ**

Назва статті доходів	Сума, тис. грн
1. Виручка від реалізації основної продукції (надання послуг, виконання робіт), всього	2975
у т.ч.:	
▪ акцизний збір	114
▪ податок на додану вартість	470
2. Одержано від розміщення додаткової емісії звичайних акцій товариства:	

▪ у межах номінальної вартості випуску	1000
▪ внаслідок перевищення вартості продажу акцій над їх номінальною вартістю	212
3. Отримано від реалізації прав на першочергове придбання акцій нової емісії	35
4. Примусове судове відшкодування винуватцем завданих прямих збитків компанії (збитки не були віднесені платником податку до складу валових витрат, ані відшкодовані за рахунок коштів страхових резервів)	40
5. Отримано безповоротної фінансової допомоги від власників	170
6. Одержано орендної плати за користування майном товариства	38
7. Отримано дивідендів від володіння корпоративними правами	150

### Задача

Враховуючи вимоги чинного податкового законодавства, визначте суму валових витрат ВАТ «Метеор» у першому кварталі розрахункового року. У результаті попередніх розрахунків бухгалтерії підприємства сума понесених (нарахованих) витрат звітного періоду у зв'язку з підготовкою, організацією, веденням виробництва, реалізацією продукції (робіт, послуг) і охороною праці за перший квартал 2006 року визначена в обсязі 1978 тис. грн. Детальніше врахування витрат дозволило ідентифікувати додаткові статті видатків цього кварталу, що подано в табл. 25.7.1.4.

*Таблиця 25.7.2*

#### ПАРАМЕТРИ ДОДАТКОВИХ СТАТЕЙ ВИДАТКІВ У ПЕРШОМУ КВАРТАЛІ РОЗРАХУНКОВОГО РОКУ ВАТ «МЕТЕОР»

Назва статті видатків	Сума, тис. грн
1. Виплата процентів за користування банківськими кредитами	52
2. Сплачено штрафів банку за порушення строків повернення основної суми кредиту	7,5
3. Витрати на поліпшення технологічного устаткування (видатки)	65,5

становлять 2 % балансової вартості основних засобів підприємства)	
4. Формування страхових резервів	45,3
5. Добровільне перерахування коштів до місцевого бюджету для подолання наслідків стихійного лиха	26,4
6. Представницькі витрати на організацію та проведення прийомів, презентацій, свят	14
7. Виявлено видатків, не віднесених до складу валових витрат IV кварталу попереднього року у зв'язку з крадіжкою документів	16,5
8. Погашення поворотної фінансової допомоги, що була надана підприємству одним з його співвласників у 2005 році	250
9. Виплата дивідендів власникам звичайних акцій за результатами господарювання у попередньому році	300
10. Придбання нової технологічної лінії	620
11. Сплата податку з власників транспортних засобів та податку на землю	8,5
12. Сукупна сума амортизаційних відрахувань за основними засобами та нематеріальними активами	34

### Задача

Враховуючи отримані результати обчислень у попередніх двох задачах, ідентифікуйте величину прибутку, що підлягає оподаткуванню, а також суму податку на прибуток ВАТ «Метеор» у першому кварталі розрахункового року. Візьміть до уваги те, що за результатами господарювання у попередньому році підприємство накопичило збитки на суму 190 тис. грн.

### Задача

За звітний рік ВАТ «Каскад» отримало чистого прибутку на суму 2500 тис. грн. На початку розрахункового року за умовами кредитного договору товариство має повернути основну суму боргу у 1000 тис. грн банку. У розрахунковому році підприємство планує інвестувати у розширення виробництва 2000 тис. грн, при цьому 30 % цих капіталовкладень має бути профінансовано з чистого прибутку звітного року. На мате-



ріальне заохочення 25 працівників компанії, що становлять її кадрове ядро, з чистого прибутку буде виплачено премії на суму в середньому 10 тис. грн на особу. Відрахування до резервного фонду заплановано на мінімальному рівні, встановленому законодавством. У звітному році кількість звичайних та привілейованих акцій залишалася незмінною і становила відповідно 100 та 25 тис. шт., причому емісійні зобов'язання компанії передбачають щорічну виплату 16 % доходу на привілейовану акцію, номінальна вартість якої дорівнює 5 грн. Залишок чистого прибутку буде спрямовано на виплату дивідендів власникам звичайних акцій. Ринкова ціна звичайної акції на момент аналізу становить 10 грн.

На яку суму зросте власний капітал підприємства в результаті розподілу чистого прибутку звітного року? Яку суму буде спрямовано до фонду споживання? Обчисліть значення показників ефективності функціонування товариства з погляду його акціонерів (прибуток на акцію, коефіцієнт виплати, нарахований дивіденд на акцію, дивідендна віддача для звичайних акціонерів тощо).

## Тестові завдання для самоперевірки знань

### *1. Обсяг чистої виручки визначають як...*

- a) сукупна виручка за мінусом непрямих податків, наданих знижок та вартості поверненої продукції;
- b) обсяг товарної продукції за мінусом витрат уречевленої праці;
- c) сукупна виручка за мінусом змінних витрат;
- d) сукупна виручка за мінусом сукупних витрат.

### *2. Звичайна ставка податку на прибуток підприємств в Україні становить ...*

- a) 13 %;
- b) 15 %;
- c) 20 %;
- d) 25 %;
- e) 30 %.

3. Бухгалтерський спосіб обчислення чистого прибутку підприємства визначено в ...

- a) П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати»;
- b) Законі України «Про підприємства»;
- c) Законі України «Про оподаткування прибутку підприємства»;
- d) Законі України «Про систему оподаткування».

4. Величину маржинального прибутку обчислюють як ...

- a) обсяг загальної виручки за вирахуванням непрямих податків та наданих знижок;
- b) обсяг товарної продукції за вирахуванням витрат уречевленої праці;
- c) обсяг загальної виручки за вирахуванням змінних витрат;
- d) обсяг загальної виручки за вирахуванням сукупних витрат.

5. Дохід, який отримує підприємство від здачі майна в оренду, є доходом від...

- a) реалізації продукції, робіт, послуг;
- b) реалізації матеріальних цінностей і майна;
- c) позареалізаційних операцій;
- d) усі відповіді неправильні.

6. Нерозподілений прибуток — це ...

- a) загальний прибуток від усіх видів діяльності, з якого ще не сплачено податку на прибуток та інших обов'язкових відрахувань;
- b) частина чистого прибутку підприємства, що спрямовується на виплату дивідендів (процентів) власникам, винагороду працівникам, благодійництво тощо.
- c) частина валового прибутку, що залишається після вирахування позавиробничих витрат;
- d) частина чистого прибутку, що залишається на підприємстві як джерело резервів та інвестиційних ресурсів.

7. Частина чистого прибутку, що спрямовується за межі підприємства (виплата дивідендів, благодійництво), називається...

- a) маржинальним прибутком;
- b) прибутком до оподаткування;
- c) валовим прибутком;
- d) розподіленим прибутком;
- e) нерозподіленим прибутком.

8. До результатів операційної діяльності підприємства не належить ...

- a) виручка (дохід) від реалізації продукції (робіт, послуг);
- b) дохід від операційної оренди активів;
- c) дохід (втрати) від операційних курсових різниць;
- d) отримані (визнані) штрафні санкції;
- e) отримані (сплачені) проценти та дивіденди.

9. Величина щорічних відрахувань до резервного фонду господарських товариств повинна становити ...

- a) не менше 25 % річного обсягу чистого прибутку;
- b) не менше 10 % річного обсягу чистого прибутку;
- c) не менше 5 % річного обсягу чистого прибутку;
- d) такого нормативу законодавство не встановлює.

10. До складу пасиву балансу підприємства належать розділи:

- a) власний капітал;
- b) необоротні активи;
- c) довгострокові зобов'язання;
- d) доходи майбутніх періодів;
- e) витрати майбутніх періодів.

11. Елементами позаоборотних (необоротних) активів у балансі слід вважати:

- a) нематеріальні активи;
- b) основні засоби;
- c) короткострокову дебіторську заборгованість;
- d) грошові кошти;
- e) витрати майбутніх періодів.

12. Рентабельність продукції визначається як...

- a) відношення прибутку до суми основних фондів та фондів обігу;
- b) відношення прибутку до собівартості;
- c) відношення обсягу товарної продукції до собівартості;
- d) відношення чистої виручки до оборотних коштів.

13. Коефіцієнти ліквідності характеризують ... підприємства.

- a) фінансову стійкість;
- b) платоспроможність;
- c) прибутковість;
- d) ділову активність.

14. Коефіцієнт загальної ліквідності розраховують як відношення...

- a) оборотних коштів до поточних зобов'язань;
- b) чистого прибутку до власного капіталу;
- c) позаоборотних активів до поточних зобов'язань;
- d) валового прибутку до короткострокових зобов'язань.

15. Фінансову стійкість підприємства оцінюють за допомогою ...

- a) рентабельності власного капіталу;
- b) коефіцієнта абсолютної ліквідності;
- c) коефіцієнта оборотності оборотних коштів;
- d) коефіцієнта автономії;
- e) рентабельності продукції.

## Тема 26. Інтегральна ефективність діяльності підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Починаючи розгляд теми, слід звернути увагу на неоднозначність тлумачення терміна «ефективність». У літературі можна зустріти антиномічні судження щодо природи, ролі та значення категорії «ефективність» діяльності соціально-економічних систем різних рівнів. Більшість досліджень сучасних науковців спрямовано на підвищення (забезпечення) ефективності у різних сферах людської діяльності. Незмінною з плином часу залишається і головна причина-проблема цих наукових досліджень — отримання більших результатів (ефектів, продуктів) при зменшенні чи незмінності витрат на їх досягнення. Основною ознакою ефективності діяльності підприємства як складної соціально-економічної системи є досягнення мети функціонування з найменшими витратами суспільної праці. Також слід звернути увагу на еволюцію

трактування ефективності господарської діяльності: від ототожнення її з поточною прибутковістю, до ідентифікації цього терміна як комплексного і багатопланового поняття. Необхідно підкреслити, що сучасне розуміння сутності поняття «ефективність діяльності» передбачає використання в якості її індикаторів не лише суто фінансових показників, а й параметрів нефінансового характеру, що оцінюють задоволеність клієнтів, імідж компанії, ефективність її внутрішніх бізнес-процесів, інноваційність діяльності, потенціал працівників як запоруки формування довгострокового фінансового успіху.

У контексті дослідження сутності ефективності необхідно розглянути сутність, зміст та класифікацію терміна «ефект». При вивченні типології ефектів доцільно виділити такі класифікаційні ознаки та різновиди: 1) *наслідки* (економічний, соціальний, екологічний, науково-технічний); 2) *характер* (стратегічний, тактичний); 3) *масштаб* (глобальний, національний, локальний); 4) *метод вимірювання* (абсолютний, відносний); 5) *ступінь поширення* (первинний, мультиплікаційний, синергічний); 6) *належність до типу економічного розвитку* (екстенсивний, інтенсивний); 7) *місце отримання* (зовнішній, внутрішній) тощо.

При вивченні теми слід звернути увагу на те, що основним критерієм економічної ефективності діяльності підприємства є економія суспільної праці, тобто праці живої та уречевленої. Окремими ж критеріями ефективності діяльності у теорії та практиці господарювання слугують продуктивність, економічність, інноваційність, конкурентоспроможність. Слід зазначити, що не існує загального для усіх суб'єктів господарювання набору показників ефективності діяльності. Така сукупність індикаторів формується окремо для кожного підприємства з урахуванням багатьох факторів (мета та характер діяльності, організаційно-правовий статус, форма власності майна, ціннісна орієнтація власника, галузева належність, масштаби діяльності). Також необхідно зауважити зміну складу та оптимальних рівнів основних індикаторів ефективності діяльності підприємства залежно від етапу циклічного розвитку економіки країни та кон'юнктури на цільових ринках, стадії життєвого циклу фірми, групи зацікавлених осіб.

Оцінювати ефективність діяльності промислового підприємства доцільно у розрізі найважливіших його ресурсів та сфер діяльності: *персоналу* (виробіток працівника, фінансова продуктивність праці, зарплатовіддача, освітньо-кваліфікаційний рівень), *виробничих фондів* (фондовіддача, фондомісткість та матеріаломісткість

продукції, рентабельність продукції та виробничих фондів, частка браку, рівень використання виробничої потужності), *фінансів* (обсяг активів, коефіцієнт капіталовіддачі, тривалість фінансового циклу, середньозважена вартість капіталу, кредитний рейтинг) та *менеджменту* (вартість фірми та рівень її конкурентоспроможності, обсяг економічної доданої вартості, частка ринку, рентабельність власного капіталу) тощо.

Також слід звернути увагу на використання провідними компаніями концепції стратегічного оцінювання ефективності функціонування. Серед сучасних підходів до стратегічного вимірювання слід назвати *збалансовану систему показників* (Balanced Scorecard), *модель ділової переваги* (Business Advantage Model), *модель піраміди результативності* (Performance Pyramid), *систему показників відповідальності* (ASC-Stakeholder Model). Необхідно пам'ятати, що ці моделі є водночас і засобом моніторингу, і ефективним інструментом тактичного та стратегічного управління бізнесом.

Вивчаючи узагальнюючі індикатори ефективності функціонування, студенти мають детально зупинитися на дослідженні сутності, факторів впливу та методичних підходів до обчислення *вартості підприємства*, як найважливішого показника ефективності його діяльності та конкурентоспроможності. В цьому контексті необхідно розглянути сутність та основні методи трьох базових підходів до оцінювання вартості підприємства: *майнового*, *дохідного* та *підходу ринкового порівняння*.

Окремо слід приділити увагу вивченню особливостей процесу визначення соціальної ефективності підприємства, що внаслідок гуманізації господарської діяльності набуває важливого значення. Серед особливостей цього процесу необхідно виділити: специфічність ефектів; складність визначення кількісного впливу соціальних ефектів на ключові показники результативності діяльності компанії; необхідність коригування отриманого соціального ефекту на вплив державних заходів тощо. Серед вагомих соціальних ефектів господарювання потрібно виділити скорочення тривалості робочого дня та тижня, збільшення кількості робочих місць і рівня зайнятості людей, поліпшення умов праці та побуту, стану довкілля, безпеки життя тощо. Слід пам'ятати, що соціальні наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, а й негативними: безробіття, зниження рівня задоволення працею, погіршення екологічних показників тощо.

Завершальним етапом вивчення теми є дослідження сукупності факторів та резервів, мобілізація яких забезпечує підвищення

ефективності функціонування підприємства. У зв'язку з цим слід ознайомитися з класифікацією чинників підвищення ефективності функціонування підприємства, серед основних класифікаційних ознак яких виділяють: 1) *можливість впливу*: а) зовнішні (державна політика, інституційні механізми, інфраструктура ринку, циклічність розвитку економіки, науково-технічний прогрес тощо) та б) внутрішні. Серед останніх виділяють а) «тверді» чинники (технологія, виробничі фонди, продукція) та б) «м'які» (персонал, система управління, організаційна та виробнича структура); 2) *основні напрями розвитку та вдосконалення* (науково-технічний прогрес, структура виробництва, система управління, організація діяльності, зовнішньоекономічна діяльність) тощо. На завершення необхідно розглянути питання ідентифікації резервів покращення функціонування підприємства, серед яких потрібно виділити резерви ресурсів, організаційно-технологічні резерви, резерви підвищення якості продукції, резерви поліпшення узагальнюючих результатів діяльності тощо.



### Термінологічний словник

❖ *ефективність* — відносна міра досягнення необхідного результату за відповідного використання ресурсів;

❖ *ефект* — дія, результат чогось;

❖ *первинний ефект* — це початковий одноразовий ефект, отриманий внаслідок здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства (організації), запровадження прибуткових технічних, організаційних або економічних заходів;

❖ *мультиплікаційний ефект* — ефект, що виявляється здебільшого в кількох специфічних формах — дифузійному й резонансному ефектах, а також ефектах «стартового вибуху», супровідних можливостей та акселерації;

❖ *дифузійний ефект* реалізується тоді, коли певне господарсько-управлінське рішення, нововведення технічного, організаційного, економічного чи соціального характеру поширюється на інші галузі, внаслідок чого відбувається його мультиплікація;

❖ *резонансний ефект* — ефект, що має місце тоді, коли нововведення в певній галузі активізує і стимулює розвиток інших явищ у виробничій сфері (наприклад, отримання синтетичного волокна високої якості уможливило виробництво нових видів тканини, а відтак — нових видів одягу тощо);

❖ *ефект «стартового вибуху»* — ефект, що започатковує своєрідну «ланцюгову реакцію» в перспективі. Він можливий за умови, коли певна подія — «стартовий вибух» стає початком наступного лавиноподібного збільшення ефекту в тій самій або в іншій галузі діяльності;

❖ *ефект акселерації* — ефект, що зумовлює прискорення темпів поширення і застосування якогось конкретного позитивного результату;

❖ *синергічний ефект* — виражає такий комбінований вплив сукупності тих чи тих інновацій на фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання, коли загальний ефект перевищує суто арифметичну суму впливу на виробництво (діяльність) кожної інновації зокрема, тобто коли кожна інновація посилює вплив усіх інших;

❖ *продуктивність* — категорія, що визначає результативність цілеспрямованої діяльності, тобто характеризує здатність конкретного об'єкта створювати за одиницю часу певну кількість ефекту;

❖ *конкурентоспроможність підприємства* — динамічна його характеристика, що визначає результативність функціонування фірми в умовах конкурентної боротьби.



### План семінарського заняття

1. Сутнісна характеристика і вимірювання ефективності виробництва.
2. Методики оцінювання ефективності діяльності сучасних підприємств.
3. Чинники підвищення ефективності виробництва.



### Питання для дискусій

❖ Критерії ефективності функціонування підприємств різного правового статусу та форми власності.

❖ Необхідність та напрями коригування системи показників ефективності діяльності залежно від стадії життєвого циклу фірми.

❖ Можливість точного визначення ринкової вартості підприємства на сучасному етапі розвитку економічних відносин в Україні.

❖ Умови та можливість використання іноземних методик оцінювання ефективності функціонування у діяльності вітчизняних підприємств.



📌 Ефективність вітчизняної економіки та основні напрями її підвищення.



### Орієнтовна тематика рефератів

📖 Еволюція підходів до тлумачення ефективності діяльності підприємства.

📖 Технологія побудови системи індикаторів ефективності бізнесу.

📖 Сучасні методи оцінювання вартості підприємства.

📖 Концепція стратегічного оцінювання ефективності функціонування підприємства.

📖 Особливості визначення соціальної ефективності діяльності підприємства.

📖 Методичні підходи до оцінювання конкурентних переваг компанії.

📖 Конкурентоспроможність підприємства: поняття, фактори формування та технологія визначення.



### Література

1. Батенин К. В. Об эффективности предприятий с различной формой собственности // ЭКО. — 2006. — № 2. — С. 22—31.

2. Бугров Д. Метрика эффективности // <http://www.cfin.ru/managment/controlling/index.html>.

3. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємств: Монографія. — К.: КНЕУ, 2002. — 272 с.

4. Овсянкіна А. Ю. Інноваційний підхід до оцінки ефективності роботи підприємств // Проблеми науки. — 2006. — № 3. — С. 28—34.

5. Рябинин А. Социальная направленность и эффективность производства // Экономист. — 2001. — № 2. — С. 57—64.

6. Семенов А. Г. Класифікація стратегічних методів підвищення ефективності виробництва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2006. — № 3. — С. 277—281.

7. Скриптунова Е. Основные показатели эффективности предприятия // Менеджмент сегодня. — 2003. — №3. — С. 45—51.

8. Голубева Т. С. , Колос І. В. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 5. — С. 66—71.

9. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. — 2-е изд., доп. — М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. — 416 с.

10. Чаплина А. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятия // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 3. — С. 108—113.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

На практичному занятті, присвяченому вивченню цієї теми, слід розв'язати задачі № 8.13, 8.24—8.26, 10.37, 10.39\*.

### **Навчальні завдання для самостійної роботи студентів**

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно:  
розкрити зміст нижче наведених понять, визначити їх місце та значення в діяльності підприємства;  
ідентифікувати сферу практичного застосування цих понять;  
викласти проблеми трактування понять (проаналізувати визначення не менше як з п'яти літературних джерел) та їх використання у системі професійних знань:  
✓ *ефективність підприємства;*  
✓ *конкурентоспроможність фірми;*  
✓ *вартість підприємства.*

**Вправа** За поданою у таблиці формою охарактеризуйте сутність нижченаведених методів визначення вартості підприємства.

Таблиця 26.7.1

#### **ХАРАКТЕРИСТИКА ОКРЕМИХ МЕТОДІВ ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Параметр	Назва методу		
	метод ліквідаційної вартості	метод ринку капіталу	метод дисконтування економічного прибутку

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

Назва підходу			
Алгоритм та особливості оцінювання			
Сфера застосування			
Проблеми використання			

### ***Практичні завдання для самостійного опрацювання***

**Завдання.** Проведіть порівняльний аналіз ефективності господарювання кількох підприємств однієї галузі (виробництво автомобілів, нафтопереробка, фармацевтика, виробництво швейних виробів тощо) та сформулюйте рекомендації щодо підвищення результативності функціонування основного об'єкта дослідження. При цьому обґрунтуйте:

- ✓ інформаційну базу дослідження;
- ✓ вибір підприємств для зіставлення;
- ✓ сукупність індикаторів ефективності;
- ✓ методи визначення еталонних (оптимальних) рівнів окремих індикаторів.

#### **Задача**

Потрібно визначити вартість ВАТ «Фарматон», що функціонує на ринку медичних препаратів, для якого характерним є такі величини мультиплікаторів: «ціна/прибуток до оподаткування» становить 14,4; «ціна/грошовий потік» дорівнює 12. Товариство за розрахунковий рік має наступні параметри фінансових результатів:

- ✓ обсяг чистої виручки від реалізації продукції — 23000 тис. грн;
- ✓ обсяг сукупних витрат на виробництво і реалізацію продукції — 18900 тис. грн, у тому числі амортизаційні відрахування 1340 тис. грн;
- ✓ обсяг фінансових витрат (сплата процентів за користування позиковими коштами) — 950 тис. грн;
- ✓ ставка податку на прибуток — 25 %.

**Завдання.** Проаналізуйте особливості діяльності, дані бухгалтерської звітності та іншу доступну інформацію стосовно діючого підприємства за кілька років та спробуйте визначити його ціну, використовуючи різні підходи до ідентифікації вартості фірми.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Ефективність діяльності підприємства визначається ...*

- a) різницею між обсягом випущеної продукції та витратами на її виготовлення;
- b) зіставленням результатів діяльності з витраченими ресурсами;
- c) виручкою від реалізації продукції;
- d) обсягом отриманого прибутку, сплачених податків, кількістю створених робочих місць тощо.

2. *За ознакою масштабу впливу ефекти господарювання можна поділити на ...*

- a) економічні, соціальні, екологічні, науково-технічні;
- b) абсолютні, відносні;
- c) первинні, мультиплікаційні, синергічні;
- d) глобальні, національні, локальні.

3. *Економічна сутність підвищення ефективності виробництва полягає у ...*

- a) збільшенні обсягу отриманого прибутку;
- b) забезпеченні максимального збільшення обсягу виробництва та залучення ресурсів;
- c) зниженні витрат ресурсів на виробництво одиниці продукції;
- d) економії робочого часу.

4. *Показник економічної доданої вартості (EVA) обчислюється як ...*

- a) різниця між чистим операційним прибутком після сплати податків та добутком середньозваженої вартості капіталу на його величину;
- b) різниця між чистим операційним прибутком після сплати податків, але до сплати процентів, та величиною економічної доданої вартості;
- c) різниця між чистим операційним прибутком після сплати податків, але до сплати процентів, та добутком середньозваженої вартості капіталу на його величину;
- d) різниця між чистим операційним прибутком після сплати податків, але до сплати процентів, та величиною середньозваженої вартості капіталу.

5. *Балансова вартість підприємства обчислюється як ...*

- a) різниця між ринковою вартістю його активів та величиною зобов'язань;

- b) різниця між балансовою вартістю його активів та величиною пасивів;
- c) різниця між величиною власного капіталу та обсягом зобов'язань фірми;
- d) різниця між балансовою вартістю його активів та величиною зобов'язань.

*6. Використання ліквідаційної вартості компанії як її ціни є можливим ...*

- a) на всіх підприємствах;
- b) лише в акціонерних товариствах, акції яких вільно обертаються на фондовому ринку;
- c) на підприємствах, що перебувають на стадії ліквідації;
- d) на підприємствах, стосовно яких порушено справу про банкрутство.

*7. Ціна підприємства, визначена шляхом капіталізації вартості його акцій, обчислюється ...*

- a) множенням номінальної вартості акції на загальний обсяг їх емісії;
- b) множенням ринкової вартості акції на загальний обсяг їх емісії;
- c) множенням ринкової вартості усіх цінних паперів, емітованих підприємством, на їх середньозважену ціну;
- d) відношенням від величини власного капіталу до обсягу зобов'язань фірми.

*8. За допомогою SWOT-аналізу оцінюють ...*

- a) рівень прибутковості підприємства;
- b) конкурентні переваги фірми;
- c) фінансово-майновий стан компанії;
- d) кредитний рейтинг суб'єкта господарювання.

*9. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства є його ...*

- a) стратегічною метою;
- b) тактичною метою;
- c) метою операційної діяльності;
- d) метою вкладення капіталу.

*10. До твердих чинників підвищення ефективності діяльності підприємства слід віднести ...*

- a) персонал;
- b) організаційну структуру управління;
- c) технологію виробництва;
- d) систему управління.

## Розділ 7

### РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

#### Тема 27. Сучасні моделі розвитку підприємств

Методичні поради щодо вивчення теми



При вивченні цієї теми необхідно звернути увагу на системність та перспективний характер досліджень розвитку підприємств, як складових соціально-економічних систем інших рівнів, а також як динамічних підприємницьких структур. Проявляючись у різних видових проявах, розвиток підприємства, як правило, є предметом дослідження стратегічного управління.

У загальнотеоретичному аспекті категорія «розвиток» розкриває характер змін, які відбуваються у системі підприємства. Інакше кажучи, це послідовність переходів підприємства з одного стану в інший від моменту його створення до дати його ліквідації (юридичної та фізичної).

Першопричиною розвитку підприємств слід вважати різноманітні зміни (внутрішнього та зовнішнього характеру), які є результатом взаємодії економічних предметів (об'єктів), їх різних властивостей, рис і параметрів.

Що стосується загального вигляду функції (траєкторії) розвитку, слід зазначити, що історично сформувалися такі концепції розвитку підприємств:

1) теорія «спрямованого розвитку підприємств» — розвиток підприємств трактується як сукупність переходів від одного стану внутрішньої та зовнішньої рівноваги до іншого аналогічного стану, зумовленого поточними обставинами і факторами;

2) теорія «циклічного розвитку підприємств» — основою розвитку цієї теорії стали емпіричні свідчення щодо періодичного виникнення економічних криз у розвитку соціально-економічних систем різних рівнів, робиться висновок, що підприємства також розвиваються циклічно, поступово переходячи від однієї фази циклу до іншої;

3) концепція «життєвого циклу підприємств». Відповідно до концепції «життєвого циклу» розвиток підприємства аналізується

Традиційно основними методами управління організаційно-економічним розвитком підприємств вважаються методики стратегічного прогнозування, основні з яких: 1) екстраполяція та інтерполяція — прогнозування та аналіз розвитку підприємства на основі виявлених у минулому тенденцій чи встановлених на майбутнє цільових орієнтирів; 2) ресурсний, результатний та цільовий методи — дослідження розвитку підприємства на базі наявних чи потенційних можливостей (результатів) або формування цих можливостей на цільовій основі. На цій основі створено низку методик прикладного характеру (SWOT-аналіз, ABC, STEP, SPACE і т.д.), які дають змогу з більшою чи меншою ймовірністю оцінювати, аналізувати та управляти розвитком підприємств.

Прикладом методик аналізу та оцінювання процесів організаційно-економічного розвитку можна вважати метод збалансованих оціночних звітів (Balanced Scorecard чи BSC), розроблений у середині 90-х років XX ст. Р. Капланом та Д. Нортеном. За методикою BSC визначають чотири перспективи підприємства, які дозволяють точніше оцінити, наскільки ближче підійшла компанія до досягнення своїх цільових орієнтирів: 1) споживча перспектива (як споживачі оцінюють діяльність підприємства); 2) внутрішня перспектива (які бізнес-процеси можуть забезпечити підприємству конкурентні переваги); 3) фінансова перспектива (як оцінюють бізнес власники); 4) навчальна перспектива (як досягти подальшого успіху).

З сучасних позицій стратегічного управління (на основі концепції «життєвого циклу») пропонується управляти розвитком підприємства на основі таких основних стратегій: розвиток товару; розвиток ринку; розвиток підприємства на основі диверсифікації; розвиток підприємства на основі інтеграції. Вважається, що розвиток підприємства не може відбуватися стабільно, оскільки час від часу виникають потрясіння і кризи різного роду, подолання яких є основою для подальшого розвитку. Коротко охарактеризувати визначені фази розвитку підприємства з позицій управління можна так: 1) фаза 1 — «Розвиток на основі креативності»; 2) фаза 2 — «Розвиток через спрямованість»; 3) фаза 3 — «Розвиток на основі делегування»; 4) фаза 4 — «Розвиток через координацію»; 5) фаза 5 — «Розвиток через співробітництво».

Згідно з методикою управління вартістю підприємства, розробленою в компанії «МакКінсі», виділяють так звані горизонти роз-



витку. Кожен горизонт розвитку, що має бути в центрі уваги менеджерів, відрізняється від інших за рядом параметрів: 1) горизонт 1 — «Розвиток освоєних напрямів діяльності, що генерують основну частку прибутку»; 2) горизонт 2 — «Створення нових напрямів бізнесу»; 3) горизонт 3 — «Формування реальних перспектив майбутнього розвитку».

На цій основі виокремлюють шість моделей розвитку підприємства: оборонна модель, модель «втрата права на розвиток», модель «бізнес видихається», модель «захоплення винахідництвом майбутнього», модель «генерування ідей у разі відсутності нового бізнесу», модель «неспроможність реалізувати потенціал».



## Термінологічний словник

❖ *загальнокорпоративний розвиток* — сукупність змін, що відбуваються в соціально-економічній системі підприємства внаслідок загальносистемних процесів; слід наголосити, що характер та інтенсивність розвитку окремих елементів системи не визначають розвитку всієї системи;

❖ *внутрішньокорпоративний розвиток* — сукупність змін, які відбуваються в соціально-економічній, структурно-функціональній та організаційно-функціональній складових;

❖ *прогресивний розвиток* — процеси, які забезпечують підвищення ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, підвищення якості його діяльності;

❖ *регресивний розвиток* — процеси, які призводять до погіршення чи незмінності ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, зниження (фіксації) якості його діяльності;

❖ *організаційний розвиток* — сукупність змін, які ведуть до удосконалення (погіршення) системи управління діяльністю підприємства;

❖ *техніко-технологічний розвиток* — зміни техніко-технологічної системи підприємства, що ведуть до підвищення (пониження) рівня прогресивності технологічних процесів, рівня технічної ефективності функціонування виробництва;

❖ *соціальний розвиток* — сукупність змін, які зумовлюють покращання (погіршення) соціально-психологічного клімату на підприємстві, а також його перехід на якісно новий рівень;

❖ *економічний розвиток* — сукупність безперервних змін, які ведуть до удосконалення (погіршення) методів, способів, форм економічних розрахунків та економічної роботи в цілому;

❖ *спрямований розвиток* — сукупність змін, що виникають та впливають на соціально-економічну систему підприємства в одному напрямі (однаково);

❖ *циклічний розвиток* — безперервно повторювана послідовність змін, що характеризується коливанням ефективності діяльності, розміру витрат та інших показників підприємства;

❖ *спіральный розвиток* — безперервно повторювана послідовність змін, що характеризується не тільки циклічними коливаннями показників (параметрів) діяльності підприємства, а й їх переходом на якісно новий рівень;

❖ *рівномірний розвиток (еволюційний)* — зміни в соціально-економічній системі підприємства, що відбуваються з однаковою швидкістю або з однаковим прискоренням;

❖ *нерівномірний розвиток (революційний)* — зміни в соціально-економічній системі підприємства, що відбуваються зі змінною швидкістю або з різним прискоренням;

❖ *екстенсивний (кількісний) розвиток* — зміни в соціально-економічній системі підприємства та ефективності її функціонування, що досягаються за рахунок кількісного збільшення (зменшення) обсягів факторів виробництва;

❖ *інтенсивний (якісний) розвиток* — зміни в соціально-економічній системі підприємства та ефективності її функціонування, що досягаються за рахунок якісного покращання (погіршення) способів, методів чи технології використання факторів виробництва (підвищення їх якісного рівня);

❖ *керований розвиток* — зміни в соціально-економічній системі, які відбуваються під впливом осмислених дій менеджерів підприємства чи спеціально створених зв'язків;

❖ *спонтанний розвиток* — зміни в соціально-економічній системі підприємства, які не є результатом осмислених дій менеджерів підприємства, а виникають випадково;

❖ *адаптивний розвиток* — зміни, які мають на меті пристосування характеру функціонування підприємства до поточних умов діяльності (внутрішнього та зовнішнього характеру);

❖ *реактивний розвиток* — зміни, що відбуваються в соціально-економічній системі підприємства і мають своєю причиною зміни першого рівня аналізу;

❖ *випереджаючий розвиток* — зміни соціально-економічної системи підприємства, що передують іншим змінам другого рівня аналізу;

❖ *інтегрований розвиток* — сукупність змін, які виникають, відбуваються та впливають на кілька структурних елементів, бізнес-процесів і т.д., впливаючи на аналогічні процеси;

❖ *системний розвиток* — зміни, які виникають, відбуваються і впливають на кілька структурних елементів, бізнес-процесів і т.д. та справляють істотний вплив на усі характеристики соціально-економічної системи підприємства.



## План семінарського заняття

1. Сутнісна характеристика, роль і значення розвитку підприємства.
2. Теорії розвитку підприємства.
3. Методичний інструментарій аналізу процесів розвитку на підприємстві.
4. Сучасні моделі розвитку підприємств.



## Питання для дискусій

- ❖ Що являє собою організаційно-економічний розвиток підприємства?
- ❖ В чому полягає сутність та які є моделі розвитку підприємств?
- ❖ Які є теорії дослідження розвитку на корпоративному рівні? В чому їх відмінність?
- ❖ Охарактеризуйте основні проблеми управління розвитком підприємства і підходи до їх розв'язання.
- ❖ Поясніть, які основні параметри повинен вивчати менеджер із розвитку для прогнозування стану підприємства.
- ❖ З якою метою і як розробляють стратегії розвитку підприємства (не тільки на ринку)?



## Орієнтовна тематика рефератів

- ❖ Сутність та складові розвитку сучасних підприємств на вітчизняних товарних ринках.
- ❖ Методичний інструментарій розроблення стратегії розвитку підприємств в Україні.
- ❖ Сучасні стратегії розвитку українських підприємств на міжнародних ринках: основна характеристика та сфери застосування.
- ❖ Концепція кризового розвитку: її переваги та недоліки.
- ❖ Еволюція наукових теорій управління розвитком.
- ❖ Досвід використання системи BSC в Україні.
- ❖ Вітчизняний корпоративний менеджмент та особливості реалізації стратегій розвитку в акціонерних товариствах.

Методики розроблення прогнозів розвитку ринків та підприємств на ньому.



## Література

1. Гибсон Джеймс Л., Джон Иванцевич, Джеймс Доннели. Організації: поведіння, структура, процеси: Учебник / Пер. с англ. — 8-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 662 с.

2. Гончарук В. А. Развитие предприятия. — М.: Дело, 2000. — 208 с.

3. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. — 576 с.

4. Мельник Л. Г. Экономика развития: Учеб. пособие. — Сумы: Университетская книга, 2000. — 450 с.

5. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник / Пер. с англ.; Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

6. Уайт Д., Багхай М., Коули С. Алхимия роста // Вестник МакКинси. — 2002. — № 3. — С. 7—33.

7. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. — СПб.: Изд. С.-Петербургского ун-та, 1997. — 420 с.

## Задачі для опрацювання під час практичного заняття

### Задача

Визначте, яке з підприємств, представлених у таблиці, розвивається найбільш ефективно і якісно, про що свідчать співвідношення аналітичних індексів (методика Петухова Р. М). Заповніть таблицю, як показано в першому рядку.

Таблиця 27.6.1

### ОЦІНКА РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ МЕБЛЕВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ за 1999—2002 роки

Підприємство	Значення оціночних індексів			Тип розвитку підприємства
	$I_{р.п}$	$I_{в}$	$I_{эф}$	

А	1,02	1,1	0,93	<b>Екстенсивний регресивний розвиток</b> Середньорічний приріст обсягів реалізації становить 2 % за одночасного зростання сукупних витрат на 10 %. Така непропорційність зумовила менше за одиницю значення індексу ефективності (0,93)
---	------	-----	------	--

*Закінчення табл. 27.6.1*

Підприємство	Значення оціночних індексів			Тип розвитку підприємства
	$I_{р.п}$	$I_v$	$I_{еф}$	
Б	0,96	1,06	0,90	Екстенсивний кризовий розвиток
В	0,61	0,65	0,94	Стабільний кризовий розвиток
Г	2,00	2,11	0,95	Екстенсивний регресивний розвиток
Д	1,09	0,98	1,12	Інтенсивний прогресивний розвиток
Е	1,03	0,97	1,07	Інтенсивний прогресивний розвиток
З	7,89	3,35	2,36	Переважно екстенсивний прогресивний розвиток
К	1,71	0,54	3,14	Інтенсивний прогресивний розвиток
Л	0,78	0,22	3,64	Регресивний інтенсивний розвиток
М	0,21	0,27	0,8	Прискорений кризовий розвиток
Н	1,97	3,22	0,61	Екстенсивний регресивний розвиток

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше трьох літературних джерел (зразок оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ *розвиток підприємства;*
- ✓ *стратегія розвитку;*

- ✓ *життєвий цикл підприємства;*
- ✓ *криза розвитку;*
- ✓ *кризовий розвиток;*
- ✓ *організаційно-економічний розвиток.*

**Вправа** Доповніть таблицю 27.7.2 власними управлінськими рішеннями на кожному горизонті розвитку.

Таблиця 27.7.2

## МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Назва моделі	Графічна інтерпретація ☑ — стабільний горизонт розвитку ☒ — нестабільний горизонт розвитку	Необхідні управлінські рішення
Оборонна модель		
Бізнес видихається	<p>Ефективність діяльності</p> <p>Горизонт 1</p> <p>Горизонт 2</p> <p>Горизонт 3</p> <p>0 3 5 10 Роки</p>	

<p>Генерування ідей у разі відсутності нового бізнесу</p>		
<p>Неспроможність реалізувати потенціал</p>		



**Вправа**

Базуючись на характеристиці основних зовнішніх факторів, що перешкоджають розвитку підприємств певної сфери бізнесу, поданих у табл. 27.7.3, розробіть рекомендації щодо розвитку компаній.

Таблиця 27.7.3

**ФАКТОРИ, ЩО ПЕРЕШКОДЖАЮТЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

Фактор впливу	Сила впливу на ефективність розвитку малих підприємств, балів									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Недосконалість правового поля господарювання										
Неефективна податкова політика держави										
Нестабільна суспільно-політична ситуація в країні										
Нестабільний чи недостатній попит на профільну продукцію										
Недоступність комерційної інформації, необхідної для прийняття рішень										
Неприйнятні умови кредитування бізнесу										
Погані умови страхування комерційних і майнових ризиків										
Неефективна митна політика держави										
Незадовільний стан ринкової інфраструктури										
Низька ділова культура та недостатня надійність партнерів										
Високий рівень конкуренції внутрішнього ринку										
Високий рівень конкуренції зовнішнього ринку										

## Вправа

На підставі даних нижчеподаної ситуаційної моделі необхідно визначити різновид розвитку.

Група підприємців розглядає можливість заснування спільного бізнесу у сфері дрібного технічного обслуговування та автозаправки автомобілів, а також інших супутніх послуг. Сукупний капітал партнерів сягає \$65 000, коли відомо, що мінімально необхідна сума коштів становить \$50 000. Передбачається поставка австрійського устаткування та робота на вітчизняних і російських нафтопродуктах.

Сьогодні є три можливі варіанти розміщення проектного сервісного центру та автозаправки: 1) поблизу м. Мукачеве на трасі Київ—Чоп; 2) у м. Київ поблизу ВАТ «Більшовик» на пр. Перемоги; 3) у м. Одеса поблизу порту, неподалік Морського вокзалу.

Річні темпи інфляції, враховуючи галузеві тенденції, очікуються на рівні 3 %, середні строкові (річні) депозитні ставки — на рівні 25 %, середні кредитні (річні) ставки — 30 %.

За прогнозними оцінками через два роки необхідно буде переглянути стратегію розвитку (переорієнтувати діяльність, змінити організаційно-правову форму, залучити партнерів).

*Визначити та обґрунтувати вибір:*

Яку стратегію розвитку слід обрати підприємцям у цьому конкретному випадку?

Якого типу розвитку повинно притримуватися підприємство через два роки діяльності? Чи потрібно буде щось змінювати у цьому періоді?

Які ключові фактори впливають на вибір моделі розвитку у даному конкретному випадку?

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Розвиток підприємства — це ...*

- a) стан;
- b) зміна;
- c) рух;
- d) процес.

2. *Прогресивний розвиток — це ...*

- a) розвиток «від нижчого до вищого»;
- b) розвиток бізнес-процесів (бізнес-функцій);
- c) розвиток структурних одиниць;
- d) розвиток «від вищого до нижчого».

### *3. Організаційний розвиток — це ...*

а) зміни у соціально-економічній системі, що можуть бути передбачені її керівництвом з достатньою ймовірністю;

б) зміни у соціально-економічній системі, що відбуваються зі змінною швидкістю, або з різним прискоренням;

с) зміни техніко-технологічної системи підприємства, що ведуть до підвищення (пониження) рівня прогресивності технологічних процесів, рівня технічної ефективності функціонування виробництва;

д) сукупність змін, які ведуть до удосконалення (погіршення) системи управління діяльністю підприємства.

### *4. Для характеристики сутності теорії «спрямованого розвитку підприємств» найбільш підходить фраза ...*

а) розвиток підприємств трактується як сукупність переходів від одного стану внутрішньої та зовнішньої рівноваги до іншого аналогічного стану, сформованого поточними обставинами і факторами;

б) періодичне виникнення економічних криз у розвитку соціально-економічних систем різних рівнів;

с) розвиток підприємства аналізується за критеріями витрат та отриманих результатів від моменту створення соціально-економічної системи до моменту її ліквідації, як організаційно самостійного утворення.

### *5. Якщо в основу дослідження розвитку підприємств покладаються функціональні критерії, то ...*

а) підприємство сегментується на окремі елементарні функціональні блоки, які в сукупності забезпечують виготовлення продукції (реалізацію цільової функції);

б) проводиться аналіз підприємства як сукупності матеріально-технічних, організаційно-технологічних та соціально-трудових об'єктів-елементів;

с) аналіз базується на дослідженні змін структурно-функціональних залежностей та інформаційних зв'язків між окремими підрозділами та всередині них;

д) визначається ефективність організаційно-економічного розвитку на основі дослідження отриманих результатів, факторів, що їх зумовили, за певний часовий період;

е) відбувається аналіз зміни часових проміжків, які витрачаються на виконання операцій функціонування окремих механізмів, виготовлення продукції.

6. За методикою BSC визначають такі чотири перспективи підприємства:

- а) споживчу, внутрішню, фінансову, навчальну;
- б) стратегічну, оперативну, фінансову, перспективну;
- с) споживчу, товарну, кадрову, навчальну.

7. Згідно з моделлю дисконтованого грошового потоку єдиного об'єкта оцінювання вартість підприємства визначається...

- а) на основі вартості її основної діяльності за вирахуванням усіх зобов'язань;
- б) на основі суми інвестованого капіталу з урахуванням суми економічного прибутку від його використання;
- с) на основі суми фінансових ресурсів, залучених до діяльності та розвитку підприємства.

8. Для визначення вартості бізнесу використовують модель ...

- а) майбутнього фінансового грошового потоку;
- б) господарського прибутку;
- с) оцінки опціонів.

9. Принцип Парето полягає у тому що ... відсотків чинників визначають ... відсотків результатів.

- а) 10/90;
- б) 30/70;
- с) 40/60;
- д) 20/80.

10. Підприємства, які перебувають на горизонті — «Розвиток освоєних напрямів діяльності, що генерують основну частку прибутку» ...

а) мають достатній потенціал розвитку, однак функція прибутковості (результативності чи ефективності) їх діяльності вирівнюється і перетворюється в горизонтальну лінію;

б) основні зусилля та ресурси спрямовують на створення та ефективну реалізацію нових альтернатив розвитку бізнесу;

с) входять у сферу створення нового бізнесу, але основний акцент при цьому робиться на забезпечення досяжності потенційних можливостей.

## Тема 28. Трансформація і реструктуризація підприємств

Методичні поради щодо вивчення теми



Починаючи розгляд теми, слід звернути увагу на об'єктивну необхідність постійного розвитку підприємства з метою забезпечення ефективності його діяльності. При цьому серед основних стимулів до здійснення трансформаційних процесів потрібно розглядати інтенсифікацію конкуренції, постійну зміну та розвиток запитів споживачів, обмеженість ресурсів функціонування, інтеграцію змісту і характеру підприємницької діяльності тощо. Потім слід ідентифікувати основні риси підприємства майбутнього. У цьому контексті необхідно також усвідомити нагальну потребу в інтенсифікації трансформації вітчизняних суб'єктів господарювання з метою їх адаптації до динамічних умов зовнішнього середовища, збереження їх на ринку та ефективної експлуатації потенційних можливостей відкритої економіки.

У подальшому слід перейти до вивчення сутності трансформаційних процесів на підприємстві. У контексті радикальності змін слід розглянути еволюційну (в межах організаційного розвитку) та революційну (реінжиніринг діяльності) моделі трансформації. Наступним кроком вивчення цієї теми має стати дослідження сутності основних теорій розвитку підприємства: популяційно-екологічної, теорії економіки операційних (транзакційних) витрат та теорії залежності від ресурсів.

Далі необхідно ознайомитися з базовими стратегіями здійснення перетворень, до яких належать наступальна стратегія, стратегія делегування повноважень, стратегія компромісів і консенсусів та захисна стратегія. Потім треба ідентифікувати сучасні тенденції розвитку організацій, до основних з яких належать: удосконалення системи управління організацією, розвиток організаційних структур, систем управління якістю, поширення інтегрованих операційних систем та розвиток персоналу. До основних форм трансформації, які студенти обов'язково повинні розглянути, належать внутрішній розвиток, дискретне ресурсне вдосконалення, міжорганізаційні альянси, придбання підприємства.

Потім слід перейти до розгляду сутності, принципів, особливостей та технології здійснення реінжинірингу бізнес-процесів як

радикальної форми трансформації підприємства. Також необхідно ознайомитися із сутнісною характеристикою одних із головних форм здійснення трансформаційних процесів — реструктуризації та санації підприємства. Варто усвідомити, що ці категорії, хоча й взаємопов'язані між собою, не є синонімами. Так, термін «реструктуризація» є значно ширшим за своєю сутністю, адже передбачає трансформацію організаційно-правового статусу, системи управління підприємства, зміну фінансових, техніко-технологічних, кадрових параметрів його діяльності з метою адаптації до вимог ринку та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. На відміну від реструктуризації завданням санації є лише убезпечення підприємства від банкрутства та ліквідації.

Наступним етапом у вивченні теми є типологізація терміна «реструктуризація підприємства». Ключовими класифікаційними ознаками та видами реструктуризації підприємства є: 1) *повнота охоплення проблеми* (комплексна й часткова); 2) *тривалість періоду здійснення* (стратегічна і оперативна); 3) *об'єкти змін* (організаційно-правова (реорганізація), управлінська, фінансова, виробнича, техніко-технологічна, кадрова); 4) *ініціатор здійснення*: (добровільна та примусова) тощо. Слід детально розглянути сутність, завдання та типовий перелік заходів окремих різновидів реструктуризації.

Достатньо уваги слід приділити розгляду її найскладнішого виду — організаційно-правовій реорганізації. Необхідно розглянути її типові напрями (часткова або повна приватизація, поділ великих підприємств на частини, виокремлення окремих підрозділів, передача об'єктів соціальної культури та інших непрофільних підрозділів у комунальну власність, приєднання до інших, потужніших підприємств чи злиття з ними) та види: реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства (злиття, приєднання, поглинання), реорганізація, спрямована на подібнення підприємства (поділ, відокремлення) та реорганізація без зміни розмірів підприємства (перетворення). Достатньо уваги необхідно приділити дослідженню еволюції організаційних структур управління, що у XX столітті зазнали суттєвих змін. У цьому контексті потрібно розглянути сутність, передумови, переваги та недоліки нових організаційних типів підприємств (мережеподібних, віртуальних, багатомірних, горизонтальних, едхократичних, партисипативних, гнучких організацій), а також особливості їх створення і функціонування.

На наступному етапі вивчення теми потрібно опанувати технологію реструктуризації суб'єкта господарювання, що передбачає здійснення таких основних етапів, як комплексна діагностика підприємства та середовища його функціонування, ідентифікація потреби й напрямів розвитку, формування цілей та концепції трансформаційних процесів, вибір форм і методів здійснення реструктуризації, розроблення програми реструктуризації та управління її реалізацією. Слід пам'ятати, що при реорганізації підприємства обов'язковим є дотримання низки законодавчих вимог щодо порядку державної реєстрації та ліквідації суб'єктів господарювання, емісії цінних паперів, норм екологічного та антимонопольного законодавства, необхідності захисту інтересів кредиторів підприємства, його власників, персоналу, правил переведення боргу тощо.

Потім необхідно зупинитися на особливостях процесу визначення доцільності та ефективності здійснення реструктуризації підприємства в цілому й у розрізі окремих її форм. При цьому слід пам'ятати, що в якості узагальнюючих критеріїв результативності трансформаційних заходів доцільно використовувати такі індикатори, як рівень конкурентоспроможності підприємства, прибутковість та витратність діяльності як усієї організації, так і окремих її структурних підрозділів, частку ринку, параметри фінансово-майнового стану, вартість компанії, дохідність її акціонерного капіталу тощо.

У межах цієї теми також потрібно дослідити можливість державної підтримки проблемних підприємств. При цьому слід визначити її джерела, форми та мотивацію надання.



### Термінологічний словник

❖ *трансформація компанії* — це реалізація комплексних змін, що включають базові цінності та установки стосовно методів управління та функціонування суб'єктів господарювання, з метою досягнення якісно нового рівня результативності діяльності та управління бізнесом у динамічному конкурентному зовнішньому середовищі;

❖ *організаційний розвиток* — постійний та всеосяжний процес зміни організації та її працівників;

❖ *реінжиніринг* — фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування;

❖ *бізнес-процес* — структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності — від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації результату (готова продукція, надана послуга, виконана робота);

❖ *Value-Based Management* (управління, націлене на створення вартості) — концепція управління, спрямована на якісне поліпшення стратегічних і оперативних рішень на всіх структурних рівнях компанії за рахунок концентрації зусиль персоналу, що приймають рішення, на ключових факторах вартості;

❖ *реструктуризація* — комплекс організаційно-правових, економічних, техніко-технологічних та соціальних заходів, що здійснюються з метою адаптації фірми до вимог ринку та забезпечення її довгострокової конкурентоспроможності.



### План семінарського заняття

1. Об'єктивна необхідність та організаційні форми й напрями трансформації підприємств (організацій) і об'єднань.

2. Реструктуризація бізнесу: особливості, основні форми та види.

3. Особливості розроблення та реалізації проекту реструктуризації.

4. Санація як особливий різновид реструктуризації суб'єкта господарювання.



### Питання для дискусій

❖ Пріоритетні напрями розвитку економіки України.

❖ Співвідношення термінів «реінжиніринг», «реструктуризація» та «санація підприємства».

❖ Доцільність впровадження нових організаційних форм підприємств в окремих сферах господарювання.

❖ Можливість залучення зовнішнього фінансування при здійсненні реструктуризації суб'єкта господарювання на нинішньому етапі розвитку вітчизняної економіки.

❖ Вплив поглинань іноземними компаніями вітчизняних підприємств на національну економіку.



📌 Державна підтримка «проблемних» підприємств: необхідність здійснення та ступінь втручання.



### Орієнтовна тематика рефератів

📖 Функціонально-вартісний аналіз у контексті розроблення і реалізації програми з реструктуризації підприємства.

📖 Сучасні технології фінансування трансформаційних змін на підприємствах.

📖 Методичні підходи до оцінювання ефективності стратегічних змін на підприємстві.

📖 Примусова реорганізація державними органами підприємств: сутність, призначення та особливості здійснення.

📖 Поглинання та злиття компаній у глобальній економіці.

📖 Стратегічні альянси та сучасна технологія їх здійснення.

📖 Способи боротьби з рейдерством на підприємстві.

📖 Особливості перебігу трансформаційних процесів в економіці України.

📖 Санаційна спроможність підприємства та методичні підходи до її визначення.

📖 Технологія формування та реалізації програми санації відповідно до чинного законодавства в галузі банкрутства.

📖 Методичні підходи до оцінювання ефективності реалізації плану санації підприємства.



### Література

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» №784-XIV від 30 червня 1999 року.

2. Закон України «Про захист економічної конкуренції» //Відомості Верховної Ради. — 2001. — № 12. — С. 64.

3. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств. Затверджено наказом Міністерства економіки України від 23 січня 1998 р. // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. — 1998. — № 7. — С. 15—17.

4. Положення про порядок реструктуризації підприємств. Затверджено наказом Фонду державного майна України №175 від 07.02.2001 р. // Офіційний вісник України. — 2001. — № 9. — С. 328.

5. Типовий план реструктуризації та досудової санації господарських товариств, у статутних фондах яких державна частка становить більше ніж 50 відсотків. Затверджено Наказом Фонду державного майна України № 2502 від 17.11.2004.

6. *Зятковський І. В.* Фінансове оздоровлення підприємств: теорія і практика: Монографія. — Тернопіль: Терноп. акад. народ. госп-ва, 2003. — 344 с.

7. *Кондратьев В. В., Краснова В. Б.* Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 6. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 240 с.

8. *Масленникова Н. П.* Управление развитием организации. — М.: Центр экономики и маркетинга, 2002. — 304 с.

9. *Пасічник В. Г., Акіліна О. В.* Планування змін та реструктуризація підприємств: Конспект лекцій. — К.: Європейський ун-т, 2003. — 150 с.

10. Реструктуризация предприятий и компаний: Учеб. пособие / Под общ. ред. И. И. Мазура. — М.: Экономика, 2001. — 456 с.

11. *Робсон М., Уллах Ф.* Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ.; Под ред. Н. Д. Эриашвили. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. — 528 с.

12. *Самочкин В. Н.* Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Дело, 2000. — 376 с.

13. *Тоцький В. І., Лаврененко В. В.* Організаційний розвиток підприємства: Навч. посібник — К.: КНЕУ, 2005. — 247 с.

14. *Тутунджян А. К.* Реструктуризация предприятий в условиях перехода к рыночной экономике: проблемы теории и практики. — М.: Изд-во «Экономика», 2000. — 262 с.

15. Управління фінансовою санацією підприємства: Навч. посібник / С. Я. Салига, О. І. Дацій, Н. В. Нестеренко. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 240 с.

### ***Задачі для опрацювання під час практичного заняття***

На практичному занятті, присвяченому вивченню цієї теми, слід розглянути задачі та бізнес-ситуації № 10.36, 11.2—11.4, 13.8 — 13.10\*.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

---

\* Економіка підприємства. Збірник практичних задач і ситуацій: Навч. посібник / С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін та ін. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 323 с.

**Вправа**

*Необхідно:*

розкрити зміст нижченаведених понять, визначити їх місце та значення в діяльності підприємства; ідентифікувати сферу практичного застосування термінів; викласти проблеми трактування понять та їх використання в системі професійних знань:

- ✓ *бізнес-процес;*
- ✓ *редизайн бізнес-процесів;*
- ✓ *оболонкове підприємство;*
- ✓ *реорганізація;*
- ✓ *санація.*

**Вправа**

*Необхідно дати, за зразком оформлення, наведеним у додатку А, визначення нижченаведених понять,*

*використовуючи не менше п'яти літературних джерел:*

- ✓ *розвиток підприємства;*
- ✓ *реінжиніринг;*
- ✓ *реструктуризація;*
- ✓ *віртуальна організація;*
- ✓ *стратегічний альянс.*

### ***Задачі для самостійного опрацювання***

**Задача**

*Оцініть доцільність придбання ВАТ «Альфа» компанією «Корунд», якщо відомо таке.*

*Фінансові аналітики оцінюють, що сподіваний грошовий потік ВАТ «Альфа» протягом кожного з наступних 10 років становитиме 1200 тис. грн. Мінімально необхідна ставка доходу для ВАТ «Корунд» становить 16 %. Оціночна вартість придбання ВАТ «Альфа» становить 7500 тис. грн.*

**Задача**

*ВАТ «Точприлад» планує поглинути компанію «СМЗ». Остання має в обігу 200 тис. шт. звичайних акцій і за звітний рік отримала прибуток у 25 грн. на акцію. У випадку об'єднання може бути отримана загальна економія (за приведеною вартістю) обсягом 6,5 млн грн. На дату оцінювання ринкова вартість звичайної акції ВАТ «СМЗ» становила 120 грн. ВАТ «Точприлад»*

пропонує двоетапне поглинання: 150 грн/шт. для перших 100001 акції та 125 грн/шт. для акцій, що залишилися.

*Визначте, скільки заплатить ВАТ «СМЗ» та чи вигідним буде таке поглинання.*

### **Завдання.** Кейс «Реструктуризація ВАТ «Крок»

Об'єкт дослідження — ВАТ «Крок» (м. Житомир), що є національним виробником жіночого, чоловічого та дитячого взуття. За натуральними обсягами виробництва у 2002 році підприємство посіло четверте місце серед вітчизняних продуцентів. Однак, незважаючи на великі розміри та тривалий термін функціонування, щороку спостерігається погіршення фінансово-майнового стану та зниження ефективності діяльності цієї компанії.

### *Огляд ринку взуття*

Тотальна економічна криза 1991—2000 років особливо дошкульно вдарила як по всій легкій промисловості України, так і по її взуттєвій підгалузі зокрема. Порівняно з найкращим для взуттєвої підгалузі за масштабами діяльності 1990 роком обсяги виробництва зменшилися в 14—19 раз. І хоча з 1998 року відбувається незначне збільшення обсягів виробництва, його рівень майже удвічі менший від рівня повоєнного 1950 року. Зменшення масштабів національного взуттєвого виробництва призвело до того, що на сьогодні в Україні, за офіційними даними, один мешканець забезпечений 0,3 парою вітчизняного взуття. За оцінками експертів у період 1995—2002 років виробничі потужності підприємств використовувалися лише на 8—10 %, хоча взуттєві фабрики України (не враховуючи середнього та дрібного бізнесу) на момент розгляду ситуації можуть виробляти до 136 млн пар взуття на рік.

Ринок взуття України можна визначити як ринок монополістичної конкуренції: такий, що характеризується великою кількістю виробників та продавців, кожен з яких не володіє достатньою ринковою владою, щоб здійснювати контроль за цінами. На ринку представлені як вітчизняні продуценти, так і всесвітньовідомі іноземні фірми. Вступ на ринок є вільним, суперництво між виробниками відбувається не лише на основі цінової, а й нецінової конкуренції. Багато підприємств (особливо приватних, спільних та з іноземним капіталом) роблять сильний акцент на торгові мар-

ки, зазначенні походження товару як засобах переконання споживачів у пріоритетності своєї продукції. За даними ліги «Укршкірвзуттяпром» вітчизняна взуттєва промисловість представлена приблизно 1400—1500 продуцентами, близько 95 % з яких — це малі підприємства з чисельністю персоналу до 24 осіб. Переважна ж більшість потужних взуттєвих фабрик, що належать до колективної форми власності, не може забезпечити прибуткове функціонування та ефективний розвиток.

Загальний обсяг продажу взуття в Україні за 2002 рік оцінюється одними аналітиками на рівні 60—70 млн пар або 1—1,5 млрд доларів США, газета ж «Бізнес» вказує на цифру в 100—120 млн пар. Остання оцінює обсяг імпорту взуття в Україну в 2002 році у близько 53 млн пар, причому частка контрабандної продукції в загальній сумі імпорту, на думку фахівців, становила 60—65 %. Серед основних офіційних постачальників взуття в Україну називають Китай, Туреччину, Росію, Італію, Чехію, Німеччину, нелегальне взуття надходить в основному з Китаю, Польщі та Туреччини.

Взуттєве виробництво є досить матеріаломістким (частка витрат на сировину та матеріали на різних підприємствах коливається в межах 57—89 % виробничої собівартості), до того ж відбувається зростання ціни на основний вид матеріалу — шкіру. Однак найважливішою причиною негативної результативності діяльності взуттєвих підприємств, на думку експертів, є засилля дешевого контрабандного імпортного товару та тіньове виробництво взуття малими підприємствами. Вітчизняні підприємства взуттєвої підгалузі протягом 2002 року працювали за умов значного (на 50—100 %) зростання імпорту товарів за заниженими цінами. Так, протягом 2002 року за оціночними даними Мінпромполітики в Україну загалом було ввезено 103 млн пар взуття за середньою ціною в 0,4 дол. США. Таке значне заниження митної вартості товарів здійснюється з метою мінімізації обсягів сплати ввізного мита (25 %) та ПДВ (20 %). Крім того, велика кількість продукції завозиться нелегально і реалізується на ринках оптом по 30—50 грн. за пару шкіряного взуття. Для вітчизняного ж товаровиробника лише комплект матеріалів на пошиття такої пари коштує 50—60 грн. У результаті цього підприємства, з метою забезпечення збуту продукції, змушені знижувати ціни і працювати на мінімальному рівні рентабельності. За умов зростання цін на матеріали, комплектуючі, підвищення рівня зарплати така ситуація зумовлює тотальну збитковість виробництва для більшості великих взуттєвих компаній.

Більша частина взуття, виробленого в Україні (за деякими даними до 70 %), іде на експорт у такі країни, як Німеччина, Італія, Росія, Чехія. Однак значна частина експортованої продукції (близько 54,5 % у 2002 році) виробляється з давальницької сировини іноземних замовників.

### *Особливості функціонування ВАТ «Крок»*

Діяльність ВАТ «Крок» на сьогодні фінансується в основному за рахунок виручки від надання послуг з переробки давальницької сировини в готові вироби та здавання власних приміщень і обладнання в оренду своїм дочірнім підприємствам: ДП «Крок-1» (виготовляє напівфабрикати (заготовки верху) і самостійно займається створенням готового взуття), ДП «Крок-2» (пошиття заготовок верху взуття для ВАТ «Крок» та інші види діяльності), «Енерго-Крок» (послуги з тепло- та водопостачання, обслуговування комунальних мереж, виробництво стиснутого повітря для виготовлення взуття), крім того на території підприємства працюють підприємства «Риф-1», «Моро», «КНР», «К.Т.О.-Україна».

Товариство відчуває посилення конкуренції на ринку не лише з боку торговельних організацій, які займаються ввезенням готового взуття з-за кордону, а й з боку невеликих вітчизняних приватних підприємств, що, з'явившись 5—7 років тому, наполегливо завойовують ринок. Такі підприємства, незважаючи на скромні розміри, виробляють взуття під власними торговими марками, проводять активну маркетингову політику, постійно оновлюють асортимент продукції.

До визначальних факторів, що негативно впливають на результативність діяльності підприємства, керівництво відносить:

- ✓ низьку купівельну спроможність населення України;
- ✓ відсутність власних вільних обігових коштів для закупівлі сировини і самостійного виготовлення взуття для ринку України;
- ✓ високу вартість (20 %—25 % річних) банківських кредитів, необхідних для виробництва продукції та оновлення обладнання;
- ✓ високий рівень ставок оподаткування та несприятливий порядок податкових операцій (в т.ч. за ПДВ, іншими податками та митному оформленню імпорту сировини);
- ✓ зростання цін на енергоносії (природний газ) та електричну енергію;
- ✓ значна зношеність (50 %) основних виробничих фондів;

✓ невиконання органами державної та місцевої влади зобов'язань щодо погашення заборгованості, яка виникає внаслідок виконання державних розпоряджень щодо забезпечення опалення житлового сектору товариством.

Основні параметри балансу та фінансових результатів функціонування ВАТ «Крок» подано в табл. 28.7.1 — 28.7.2.

Таблиця 28.7.1

**ПАРАМЕТРИ БАЛАНСУ ВАТ «КРОК» у 2000—2002 роках**

№	Розділ (стаття)	Значення на:			
		01.01.2000	01.01.2001	01.01.2002	01.01.2003
1	2	3	4	5	6
1	<i>Активи</i>				
1.1	Позаоборотні активи	18423,3	17776,2	15182,2	13703,4
1.1.1	в т.ч. основні засоби	17610,4	17005,6	14420,3	12942,5
1.2	Оборотні активи в т.ч.	1435,3	1355	1963,2	2278,4
1.2.1	запаси	991,5	772,8	904	1211,4
1.2.2	дебіторська заборгованість	440	570,4	1045,1	1060,4
1.2.3	грошові кошти	3,8	11,8	14,1	6,6
1.3	Витрати майбутніх періодів	0	0	0	0
<i>Всього активів</i>		<i>19858,6</i>	<i>19131,2</i>	<i>17145,4</i>	<i>15981,8</i>
2	<i>Пасиви</i>				
2.1	Власний капітал в т.ч.	16925,7	16713	15270,5	13504,3
2.1.1	статутний фонд	2554,9	2554,9	2554,9	2554,9
2.2	Довгострокові пасиви	106,4	92	247,2	153,7

2.3	Короткострокова заборгованість	2826,5	2326,2	1627,7	2323,8
2.4	Інші джерела	0	0	0	0
	<i>Всього пасивів</i>	<i>19858,6</i>	<i>19131,2</i>	<i>17145,4</i>	<i>15981,8</i>

Таблиця 28.7.2

**ПАРАМЕТРИ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ  
ВАТ «КРОК» за 2000—2002 роки**

№	Стаття	Значення по роках, тис. грн		
		2000	2001	2002
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	2983,1	5771,8	5710,4
2	Витрати на виробництво	2441,9	5312,8	5440,9
3	Адміністративні витрати	1150,8	1580,8	1344,7
4	Витрати на збут	95,6	253,7	138,5
3	Інші операційні доходи	1156,1	1514	2170,7
5	Інші операційні витрати	830,4	2331,3	2018,5
6	Доходи, не пов'язані з операційною діяльністю, в т.ч.	261	972,8	131
6.1	фінансові	184,6	0	74,8
6.2	від участі в капіталі	76,2	0	0
6.3	інші	0,2	972,8	56,2
7	Витрати, не пов'язані з операційною діяльністю, в т.ч.	12,7	40	784,7
7.1	фінансові витрати	12,7	40	114,7



7.2	втрати від участі у капіталі	0	0	0
7.3	інші витрати	0	0	670
8	<i>Прибуток до оподаткування</i>	- 131,2	- 1260	- 1715,2
9	<i>Чистий прибуток</i>	- 212,8	- 1260	- 1715,2

*Використовуючи наведену інформацію:*

1) *вказіть основні зовнішні та внутрішні фактори, що зумовлюють необхідність здійснення трансформаційних процесів у ВАТ «Крок»;*

2) *обґрунтуйте доцільність, глибину та масштаби трансформаційних заходів у ВАТ «Крок»;*

3) *визначте концепцію, цілі, стратегію, напрями та пріоритетні об'єкти впливу реструктуризації товариства;*

4) *визначте додаткову інформацію, яку необхідно отримати для якісного виконання завдання.*

### Тестові завдання

1. *Постійний та всеосяжний процес зміни організації та її працівників — це визначення ...*

- реструктуризації;*
- реорганізації;*
- реінжинірингу;*
- організаційного розвитку.*

2. *Концепція, що зосереджує увагу на міжорганізаційних угодах (злитті, поглинанні, кооперації, створенні стратегічних альянсів тощо) як найефективнішому стратегічному напрямі формування достатнього обсягу якісних ресурсів, в економічній літературі дістала назву ...*

- популяційно-екологічної теорії;*
- теорії економіки операційних (трансакційних) витрат;*
- теорії залежності від ресурсів;*
- теорії реінжинірингу.*

3. *Орієнтація розвитку підприємства на пристосування до умов зовнішнього середовища, є найхарактернішою для ...*

- популяційно-екологічної теорії;*
- теорії економіки трансакційних витрат;*

с) теорії залежності від ресурсів.

4. Стратегія, що полягає у злитті кількох підприємств в одне для повнішого використання ефекту синергії та взаємодоповнення сильних і подолання слабких сторін партнерів, має назву ...

- a) наступальна;
- b) делегування повноважень;
- c) компромісів і консенсусів;
- d) захисна.

5. Стратегія трансформаційних змін, що передбачає розроблення та впровадження агресивної концепції розвитку, оновлення ресурсної складової потенціалу, впровадження прогресивних технологій, створення інноваційної продукції та експансію на нові ринки збуту, має назву ...

- a) наступальна;
- b) делегування повноважень;
- c) компромісів і консенсусів;
- d) захисна.

6. Досягнення тривалої конкурентоспроможності підприємства має за мету ...

- a) стратегічна реструктуризація;
- b) оперативна санація;
- c) фінансова реструктуризація;
- d) управлінська реструктуризація.

7. Горизонтальне підприємство — це ...

- a) підприємство, яке має багато рівнів ієрархії;
- b) підприємство, в якому переважають функціональні зв'язки;
- c) підприємство, яке має небагато рівнів ієрархії;
- d) підприємство, в якому переважають міжфункціональні зв'язки.

8. Основою багатовимірної організації є ...

- a) створення автономних робочих груп;
- b) створення філій та зовнішніх спільних підприємств;
- c) орієнтація на новітні інформаційні технології;
- d) делегування робіт іншим підприємствам.

9. Державний орган, що здійснює нагляд за дотриманням на ринку умов вільної конкуренції, має назву ...

- a) Комітет з дотримання умов конкуренції;

- b) Антимонопольний комітет;
- c) Агентство з питань конкуренції та монополізму;
- d) Рада з питань антимонопольного регулювання економіки.

10. За класифікаційною ознакою «об'єкт змін» можна виділити такі види реструктуризації, як ...

- a) довгострокова та короткострокова;
- b) стратегічна й оперативна;
- c) комплексна і часткова;
- d) організаційно-правова, економічна, технічна та соціальна.

## Тема 29. Оптимізація бізнес-процесів підприємства

Методичні поради щодо вивчення теми



Починати вивчення теми необхідно з ознайомлення з теорією та практикою управління системою бізнес-процесів підприємства, особливостями процесного підходу до управління. Доцільно визначити основні переваги та недоліки цього підходу порівняно з функціональним і передумови запровадження процесного управління на підприємствах. Також слід розглянути основні принципи процесного підходу, його взаємозв'язок із сучасними теоріями управління та організації (концепція тотального управління якістю, збалансована система показників, управління за результатами, контролінг тощо). Зокрема, необхідно зупинитись на питаннях щодо існуючих вимог міжнародних стандартів (менеджменту якості, екологічного менеджменту, менеджменту інформаційної безпеки і т.д.) до системи бізнес-процесів підприємства.

Потім слід перейти до вивчення бізнес-системи як результату кооперації окремих бізнес-процесів та її елементного складу, факторів формування. Слід усвідомити, що в основі ефективності застосування процесного підходу лежить вирішення завдання з виділення бізнес-процесів, від яких залежить організація планування і координації робіт усередині ланцюгів формування доданої вартості, розподіл матеріальних і фінансових ресурсів, і, врешті-решт досягнення стратегічних цілей підприємства. Глибше зазначені питання рекомендується дослідити, вивчаючи наукові та прикладні засади бізнес-інжинірингу.

Необхідно розглянути бізнес-інжиніринг як засіб забезпечення та підвищення довгострокової конкурентоспроможності підприємства, його зв'язок з системами операційного та виробничого менеджменту. Передусім необхідно вивчити понятійний апарат (атрибути бізнес-процесу: вхід, вихід, ресурси, власники і клієнти бізнес-процесу), класифікацію за основними ознаками. Після цього потрібно зупинитись на методичному апараті та прикладному інструментарії бізнес-інжинірингу, необхідності і підходах до ідентифікації бізнес-процесів та побудови оптимальної бізнес-моделі.

Суттєвою методичною проблемою є ідентифікація бізнес-процесів. У першому наближенні рекомендується встановлювати межі бізнес-процесів, орієнтуючись на організаційну структуру управління. Узагальнений опис бізнес-процесу передбачає визначення його назви, входів, виходів, механізмів та ресурсів, керуючих впливів (документації, що містить регламентуючі вимоги).

Для моніторингу стану корпоративної мережі бізнес-процесів необхідна інформаційна інфраструктура, тобто ІТ — рішення, програмне та апаратне забезпечення. Моделювання дає змогу проаналізувати логіку процесу та основні його характеристики (результативність, ефективність, адаптивність). Для опису бізнес-процесів залежно від обраного рівня можуть бути використані такі методи, як IDEF0 — Integration Definition for Function Modeling (інтеграційне визначення для моделювання функцій); IDEF3 — Workflow Modeling Process Description Capture Method (методологія описання бізнес-процесів (потоків робіт)); DFD — Data Flow Diagramming (модель бізнес-процесу, складена за принципом відображення потоків даних).

Необхідно докладно вивчити принципи використання Case-технологій для опису і регламентації бізнес-процесів, їх переваги та недоліки, умови застосування. Це є наріжним каменем та основою успіху в засвоєнні теми «Оптимізація бізнес-процесів», оскільки знання цих технологій сприяють виявленню перешкод ефективної організації управління і, відповідно, обґрунтуванню заходів з оптимізації.

Опис бізнес-процесів має на меті визначення бізнес-процесів, оцінювання їх ефективності за допомогою коректно сформованої системи показників, розроблення регламентуючих документів, створення та впровадження інформаційних систем управління. Тобто доцільно ознайомитись із групами показників оцінювання ефективності процесів у загальному вигляді, навчитись формувати оптимальну низку показників (критеріїв) для окремих випадків і ситуацій, відповідно до специфіки підприємства та цілей оптиміза-

ції. Система оцінювальних індикаторів використовується як критерії оптимальності окремих бізнес-процесів та бізнес-моделі в цілому.

Для глибшого розуміння рекомендується повторити основні положення концепції управління результативністю бізнес-системи, управління за цілями та збалансованої системи оціночних індикаторів BSC.

Наступний крок — визначення можливостей та способів удосконалення існуючих бізнес-процесів на підприємстві, розроблення та здійснення заходів щодо інтеграції бізнес-процесів, підвищення їх ефективності та одержання синергійного ефекту. Розгляду потребують питання принципів реінжинірингу, реструктуризації та реорганізації підприємства, моделювання оптимальної організаційної структури управління компанією, ефективних систем менеджменту якості, а також менеджменту інформаційної безпеки підприємства.

Доцільним є також ознайомлення з практичною організацією і регламентацією проектів, спрямованих на удосконалення існуючих процесів, і особливо з підходами до їх оптимізації (FAST, безперервні покращання, бенчмаркінг тощо). Зокрема, потрібно оволодіти знаннями про технологію обґрунтування ресурсного забезпечення робіт з бізнес-інжинірингу, організацію роботи проектних груп, визначення доцільності залучення зовнішніх консультантів, засоби подолання опору персоналу.



### Термінологічний словник

❖ *безперервні покращання* (стратегія «кайзен», або маленьких кроків) бізнес-процесів — методологія, розроблена для проведення покрокових удосконалень основних і допоміжних бізнес-процесів і передбачає еволюційний тип перетворень, незначні капітальні вкладення, зміну корпоративної політики і процедур, збільшення кількості точок контролю;

❖ *бенчмаркінг бізнес-процесу* — постійний процес вивчення й оцінювання продуктів, послуг і досвіду виробництва своїх найсерйозніших конкурентів або тих компаній, що є визнаними лідерами в певній сфері. Підхід передбачає порівняння подібних бізнес-процесів, які реалізуються в компаніях із схожими бізнес-моделями;

❖ *вихід* (продукт) — матеріальний або інформаційний об'єкт чи послуга, що є результатом виконання процесу і споживається зовнішніми стосовно процесу клієнтами;

❖ *власник бізнес-процесу* — особа, яка відповідає за організацію та результати процесу і може змінювати його структуру;

❖ *вхід бізнес-процесу* — продукт, який у процесі виконання перетворюється на вихід;

❖ *експрес-метод* — *методика швидкого аналізу рішень* — підхід, за якого увага групи менеджерів концентрується на певному процесі протягом одно-, дводенних нарад («мозкового штурму») для визначення способів поліпшення певного процесу упродовж наступних 90 днів (об'єктом застосування стають, як правило, бізнес-процеси особливої важливості);

❖ *зовнішнє середовище процесу*: постачальники вихідних ресурсів і клієнти, які споживають результат виходу процесу. Постачальники та споживачі можуть бути як внутрішні, так і зовнішні;

❖ *інтерфейс бізнес-процесу* — ряд об'єктів, за допомогою яких бізнес-процес взаємодіє з іншими процесами;

❖ *мережа бізнес-процесів* — сукупність бізнес-процесів компанії у їх взаємозв'язку та взаємодії;

❖ *перепроєктування процесу* (концентроване поліпшення). Розробленню заходів передують створення імітаційної моделі процесу «як є», після чого здійснюються коригуючі заходи, які сприяють підвищенню ефективності процесу (усувається дублювання функцій, скорочується тривалість циклу, зменшується кількість помилок, процес автоматизується, збільшується додана вартість);

❖ *потік бізнес-процесу* — визначає вхід (вхідні об'єкти) і вихід (результат) процесу;

❖ *реінжиніринг бізнес-процесів* — «фундаментальне» переосмислення і радикальне перепланування критичних бізнес-процесів з метою підвищення їх ефективності щодо витрат, якості і швидкості виконання;

❖ *ресурс бізнес-процесу* — матеріальний чи інформаційний об'єкт, що постійно використовується для здійснення процесу, але не є входом процесу (інформація, персонал, обладнання, програмне забезпечення, інфраструктура, транспорт тощо);

❖ *IDEF0* — методологія функціонального моделювання, що є складовою SADT і дає змогу описати бізнес-процес у вигляді ієрархічної системи взаємопов'язаних функцій;

❖ *TQM* (Total Quality Management) — напрям діяльності, що вивчає бізнес-процеси з метою такої їх організації, яка гарантує досконалу якість продукту.



План семінарського заняття

1. Основні положення процесного підходу до управління. Взаємозв'язок процесного та функціонального підходів.
2. Бізнес-процес як об'єкт управління.
3. Методичний апарат та прикладний інструментарій бізнес-інжинірингу.



### Питання для дискусій

- Бізнес-модель підприємства як мережа бізнес-процесів.
- Можливість поєднання функціонального та процесного підходів до управління.
- Переваги та недоліки програмних продуктів управління бізнес-процесами підприємства.
- Система тотального управління якістю як основа запровадження процесного управління.
- Критерії оптимальності організаційної структури управління, оцінювання рівня її адекватності системі корпоративних бізнес-процесів.
- Можливості та проблеми автоматизації управління мережею бізнес-процесів.



### Орієнтовна тематика рефератів

- Функціонально-вартісний аналіз у контексті розроблення і реалізації програми з реструктуризації підприємства.
- Сучасні технології фінансування трансформаційних змін на підприємствах.
- Оптимізація бізнес-процесів як різновид організаційних перетворень.
- Організація поточного управління системою бізнес-процесів підприємства.
- Основні методи і засоби структурного системного аналізу та проектування.
- Обґрунтування вибору критеріїв оптимальності організаційної структури управління.
- Організація конкурентної розвідки та контррозвідки на підприємстві як засіб підвищення якості управління мережею бізнес-процесів.

Збалансована система оціночних індикаторів BSC у системі управління бізнес-процесами підприємства.



Література

1. Абутидзе З. С., Александровская Л. Н., Бас В. Н. Управление качеством и реинжиниринг организаций. — М.: Логос, 2003.
2. Елиферов В. Г., Ретин В. В. Бизнес-процессы: регламентация и управление: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 319 с.
3. Калянов Г. CASE-технологии. Консалтинг при автоматизации бизнес-процессов. — М.: Горячая линия –Телеком, 2002.
4. Кравченко В. Ф., Кравченко Е. Ф., Забелин П. В. Организационный инжиниринг: Учеб. пособие. — М.: ПРИОР, 1999. — 256 с.
5. Кутелев П. В. Организационный инжиниринг: технологии реинжиниринга бизнеса. — М.: Феникс, 2003.
6. Рапопорт Б. М., Скубченко А. И. Инжиниринг и моделирование. — М.: Экмос, 2001. — 240 с.
7. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. — СПб.: Изд. С.-Петербургского ун-та, 1997. — 332 с.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

#### **Задача**

Проаналізувати за нижчеподаним кейсом організаційну структуру управління компанії *Rainford*, запропонувати заходи щодо її вдосконалення з погляду процесного підходу до управління, сформулювати та зобразити оптимізовану бізнес-модель компанії.

#### *Кейс «Особливий шлях компанії Rainford»*

У сферу бізнес-інтересів компанії входять найрізноманітніші напрями діяльності — від виробництва хліба та взуття до торговельних мереж, в яких ця продукція в основному і продається. Проте не тільки вертикальна інтеграція відрізняє дніпропетровську торгово-промислову групу *Rainford* від багатьох інших великих корпорацій. Це одна з небагатьох українських компаній, яка об'єднує єдиним торговим знаком свою продукцію та послуги.



Компанія була заснована в 1992 році чотирма дніпропетровськими підприємцями як торгова організація і до 1995 року не тільки стала одним із провідних дистриб'юторів продуктів харчування, алкоголю, цигарок, взуття та побутової техніки в Україні, а й створила власну роздрібну мережу.

У тому ж 1995 році компанія *Rainford* почала розвивати власні потужності з виробництва продуктів харчування та інших товарів (молочна продукція, шоколад, ковбасні вироби, телевізори та ін.).

Через такий підхід до бізнесу сьогодні компанія являє собою вертикально інтегрований конгломерат, що об'єднує більше ніж двадцять різноманітних бізнес-напрямів з кількістю співробітників близько 15 тисяч осіб (рис. 1). «Вертикальна інтеграція дозволяє повністю контролювати весь виробничо-збутовий ланцюжок та бути впевненим у досягненні запланованого результату. Так, в нашій роздрібній мережі продаються продукти харчування власного виробництва, для продажу взуття в Дніпропетровську був відкритий найбільший в області торговельний центр «Дім взуття "Юність"», — пояснює Руслан Земляний, керівник департаменту маркетингу та реклами торгово-промислової групи *Rainford*.

Проектування та будівництва торговельних об'єктів виконуються також власними підрозділами групи, а рекламну активність багатьох марок координує рекламна агенція «Лідер», що належить компанії.

У функції рекламної агенції входить не тільки просування торгових марок компанії, а й розв'язання стратегічних маркетингових завдань, а також координація роботи маркетингових відділів кожного з бізнес-напрямів компанії. «Агенція координує питання маркетингових бюджетів, розроблення стратегій для кожного з наших підприємств, ціноутворення, — розповідає Руслан Земляний. — Інакше кажучи, вона є з'єднувальною ланкою між виробництвом та торгівлею».

Система управління в *Rainford* централізована: всі стратегічні рішення приймаються радою засновників. Причому цікаво, що у промислово-торгової групи немає єдиного керівника і кожний із чотирьох її співзасновників курає певний напрям. «Крім того, у кожного підрозділу *Rainford* є також лінійний керівник — топ-менеджер, який бере участь у розробленні стратегічних рішень та здійснює тактичне оперативне управління на місцях», — каже Мирослав Демченко.

Підхід до розподілу керівних посад на рівні середньої ланки в *Rainford* також нетрадиційний — таку само посаду може формально обіймати кілька осіб. Руслан Земляний пояснює це так: «У нас

працюють фанати своєї справи, яких цікавить кінцевий результат роботи, а не гучний «титул», тому назви посад у нас використовуються тільки для зв'язків із зовнішнім світом».

### Єдиний знак якості

У світі є не так багато компаній, які використовують єдину торгову марку для зовсім різних напрямів бізнесу. *Rainford* є торговою маркою для найрізноманітніших товарів та послуг компанії (наприклад, для телевізорів, торгових центрів, йогуртів) та знаком виробника (ставиться на шоколадних плитках, безалкогольних напоях, кисломолочній продукції, солоних горішках, що випускаються під незалежними брендами).

Використання єдиного торгового знака дає змогу компанії ефективніше виводити нові продукти на ринок. З другого боку, це покладає на виробництво велику відповідальність за якість та сприйняття продукції. Саме тому забезпечення високої якості продуктів є пріоритетним напрямом діяльності групи.

Разом з тим у компанії розуміють, що *Rainford* можна використовувати як повноцінний зонтичний бренд для занадто вже різних товарних категорій. По-перше, емоціональні асоціації, що викликають у споживача різноманітні товари (наприклад, горілка та молоко), можуть бути прямо протилежними. По-друге, продукти націлені на різні за рівнем доходів групи споживачів: дорогий шоколад та телевізори в низькому ціновому сегменті.

Ймовірно, в довгостроковій перспективі лише деякі товари будуть випускатися під брендом *Rainford*, а більшість продукції буде позначитися лише логотипом виробника *Rainford* (за прикладом відомої емблеми Procter & Gamble).

Упродовж останніх кількох років компанія почала активно розвивати марки, які меншою мірою асоціюються з назвою торгово-промислової групи.

### Слово про доцільність

*Rainford* — не єдиний великий дистриб'ютор та оператор роздрібних мереж, який почав розвивати власні бренди та виробництво. Однак з усіх великих гравців ринку лише ця компанія створила загальний торговий знак, який об'єднує роздрібні мережі та продукцію групи. Інші великі дистриб'ютори (наприклад Fozzy Group, SavService) пішли шляхом створення незалежних брендів.

І хоча більшість маркетологів та управлінців вважають, що значне розширення тільки шкодить торговій марці, в *Rainford* упевнені, що наявність найрізноманітніших напрямів діяльності аніскільки не заважає успішному розвитку компанії. У компанії постійно іде процес оптимізації бізнесу, і він буде продовжуватися в подальшому. Але точної відповіді на те, як повинен розвиватися бізнес, на жаль, немає ні у кого. Адже всі правила — це не більше ніж статистика досвіду інших компаній. Однак чужий успішний бізнес неможливо скопіювати.

### **Що виробляє група *Rainford*?**

Виробнича база *Rainford* на сьогодні включає десять різноманітних напрямів — це шоколадна фабрика, завод безалкогольних напоїв, лікєро-горілчаний завод, молочна фабрика, завод з виробництва телевізорів, взуттєва фабрика та фабрика з випуску відеокасет, а також кондитерський та ковбасний цехи (див. рис. 29.6.1).

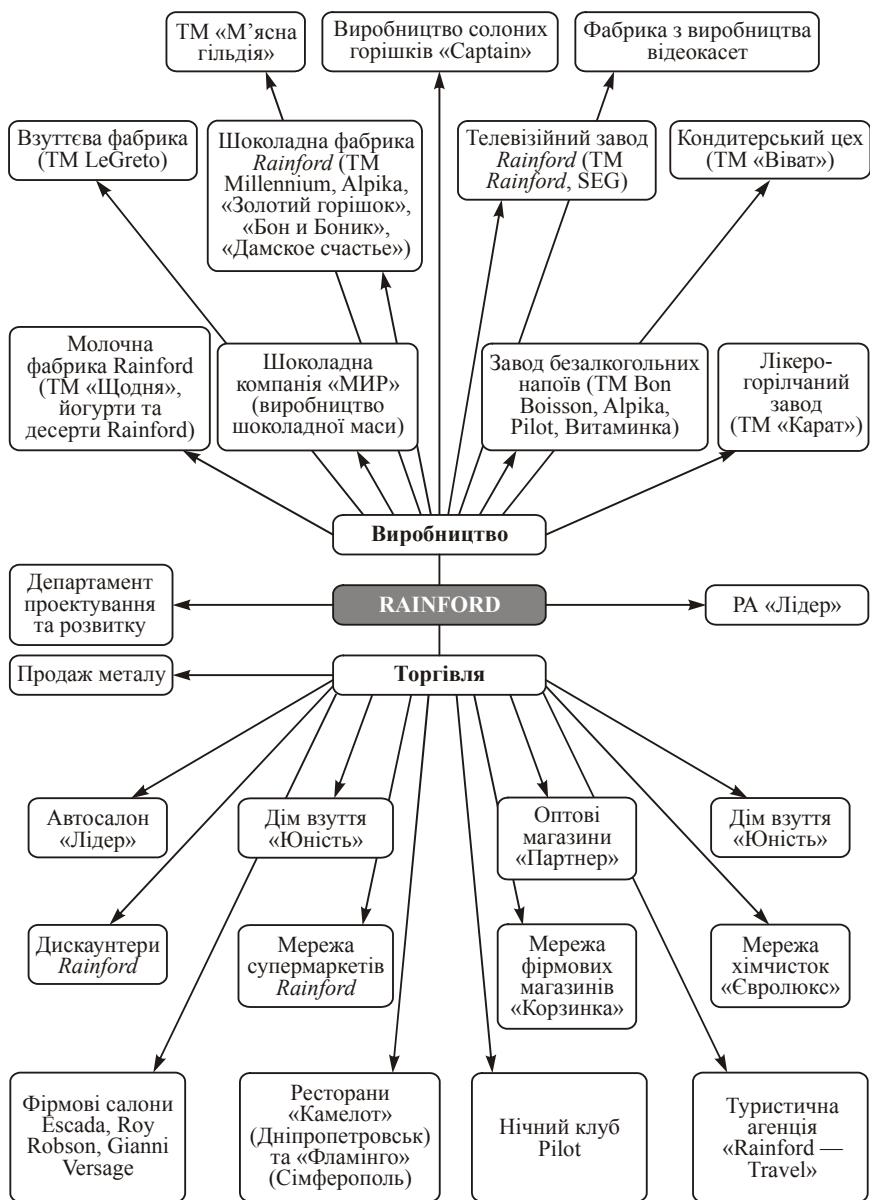


Рис. 29.6.1. Напрями діяльності торгово-промислової групи Rainford

## Задача

Знайти помилки в поданому опису бізнес-процесів компанії. Визначити напрями їх оптимізації.

### *Навчальні завдання для самостійної роботи студентів*

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одному з нижченаведених понять, використовуючи не менше п'яти літературних джерел (зразок оформлення завдання див. у додатку А):

- ◆ *реінжиніринг бізнес-процесів;*
- ◆ *система збалансованих показників ведення бізнесу;*
- ◆ *бізнес-процес;*
- ◆ *бенчмаркінг;*
- ◆ *ланцюжок вартості;*
- ◆ *система тотального управління якістю.*

**Вправа** У поданому нижче матеріалі розглядається ситуація з організації управління й виконання робіт з виробництва фільму.

Перелік функцій процесу виробництва фільму:

- 1) отримання сценарію;
- 2) формування бюджету (залучення інвестицій, кредитів);
- 3) укладення контракту з режисером, акторами, наймання персоналу;
- 4) підготовка до зйомок (вибір місцевості, побудова декорацій);
- 5) зйомки фільму;
- 6) монтаж фільму;
- 7) рекламування (прес-релізи, відеоролики, випуск cd, до-прем'єрний показ);
- 8) демонстрація фільму в кінотеатрі.

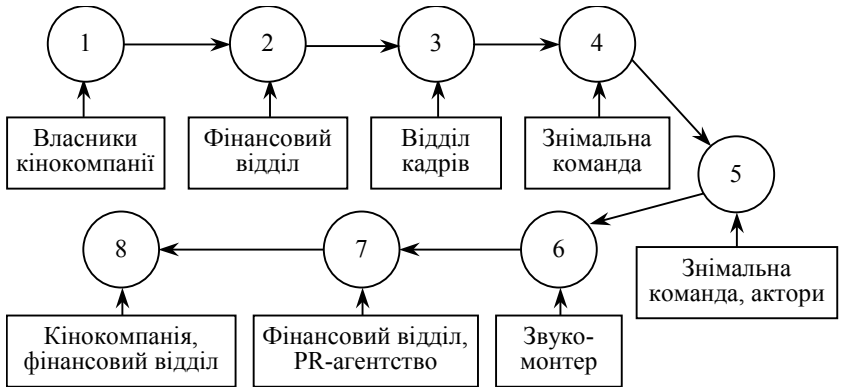


Рис. 29.7.1. Послідовність основного бізнес-процесу виробництва фільму

Необхідно:

- 1) визначити входи і виходи основного бізнес-процесу (первинні та вторинні);
- 2) ідентифікувати ресурси, клієнтів (первинні, вторинні, зовнішні, внутрішні) основного бізнес-процесу;
- 3) сформуванати внутрішні бізнес-процеси за стандартом опису IDEF0.

**Вправа**

За наведеною нижче інформацією необхідно:

- 1) сформуванати контекстну діаграму основного бізнес-процесу;
- 2) визначити перелік показників (якісних, кількісних) ефективності основного бізнес-процесу;
- 3) оцінити ефективність внутрішніх бізнес-процесів. Які чинники можуть знижувати загальну ефективність основного бізнес-процесу?

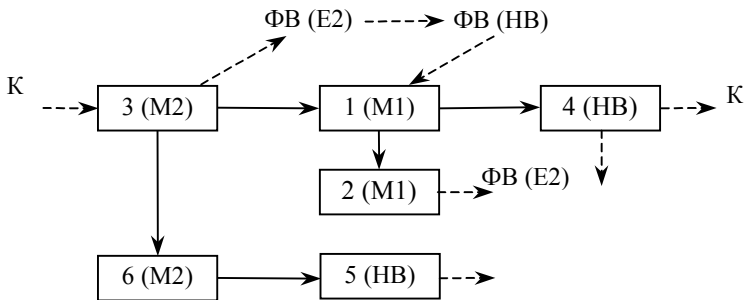


Рис. 29.7.2. Бізнес-процес відділу збуту

М — менеджер; НВ — начальник відділу; ФВ — фінансовий відділ; К — клієнт; Е — економіст.

Функції працівників відділу збуту є такими:

- 1) виставлення рахунка-фактури;
- 2) резервування товару;
- 3) обробка заявок;
- 4) оформлення документів;
- 5) планування продажу;
- 6) аналіз попиту на номенклатурні позиції.

### Вправа

Сформувати діаграму потоку робіт виробничої компанії за основним бізнес-процесом «Придбання матеріалів», використовуючи один зі стандартів графічного опису бізнес-процесів (IDEF0, IDEF3, DFD). Скласти матрицю відповідальності за процесом (дати пояснення) за поданою нижче формою.

Назва процесу (операція)	Посада 1	Посада 2	Посада N
1.			
2.			

### Вправа

Описати бізнес-процес організації «Святкування корпоративного Нового року» (стандарти опису IDEF0, IDEF3).

## Тестові завдання для самоперевірки знань

1. *Процесно орієнтований підхід до управління підприємством ґрунтується на таких принципах:*

- a) реінжиніринг бізнес-процесів;
- b) тотальне управління якістю;
- c) управління за результатами;
- d) функціональне управління;
- e) усі відповіді правильні.

2. *В ієрархічному порядку визначте етапи впровадження процесного управління.*

- a) моделювання бізнес-процесів і оргструктури «як повинно бути»;
- b) підготовка до впровадження;
- c) підготовчий етап;

- d) моделювання бізнес-процесів «як є»;
- e) впровадження.

*3. Радикальне переосмислення бізнес-процесів підприємства та відмову від прийнятих принципів і методів роботи підприємства передбачає ...*

- a) тотальне управління якістю;
- b) планування ресурсів виробництва;
- c) реінжиніринг бізнес-процесів;
- d) оптимізація бізнес-процесів.

*4. Основними атрибутами бізнес-процесу є...*

- a) потік бізнес-процесу;
- b) власник бізнес-процесу;
- c) зовнішнє середовище процесу;
- d) інтерфейс бізнес-процесу;
- e) усі відповіді правильні.

*5. Матеріальний чи інформаційний об'єкт або послуга, який є результатом виконання процесу і який споживається зовнішніми стосовно процесу клієнтами, — це ...*

- a) вихід бізнес-процесу;
- b) вхід бізнес-процесу;
- c) ресурс бізнес-процесу;
- d) потік бізнес-процесу.

*6. Матеріальним чи інформаційним об'єктом, що постійно використовується для здійснення процесу, але який не є входом процесу, називають ...*

- a) вихід бізнес-процесу;
- b) вхід бізнес-процесу;
- c) ресурс бізнес-процесу;
- d) потік бізнес-процесу.

*7. Бізнес-процесам притаманні такі характеристики, як ...*

- a) прозорість;
- b) складність та широта;
- c) автоматизація;
- d) динамічність;
- e) тривалість;
- f) усі відповіді правильні.



8. Залежно від прив'язки до певних функціональних підрозділів бізнес-процеси класифікують на ...

- a) основні;
- b) наскрізні;
- c) внутрішні;
- d) допоміжні;
- e) внутрішньо-функціональні;
- f) операції.

9. Залежно від функціонального призначення бізнес-процеси класифікують на ...

- a) основні;
- b) наскрізні;
- c) внутрішні;
- d) допоміжні.

10. Опис бізнес-процесів можна здійснювати в таких формах:

- a) «зверху вниз»;
- b) текстовій;
- c) «знизу вверху»;
- d) табличній;
- e) графічній.

11. Комплекс заходів, що здійснюються в рамках існуючої чи нової бізнес-системи і спрямовані на оптимізацію поточних бізнес-процесів та майбутніх організаційних і операційних змін, — це ...

- a) реінжиніринг бізнес-процесів;
- b) оптимізація бізнес-процесів;
- c) менеджмент бізнес-процесів;
- d) управління бізнес-процесами;
- e) правильні відповіді c) та d).

12. Концепція вдосконалення бізнес-процесів базується на таких основних підходах, як ...

- a) бенчмаркінг бізнес-процесу;
- b) перепроєктування бізнес-процесу;
- c) менеджмент бізнес-процесів;
- d) експрес-метод;
- e) реінжиніринг;
- f) безперервні покращання.

13. *Методологія, що розроблена для проведення покрокових удосконалень основних і допоміжних бізнес-процесів та передбачає еволюційний тип перетворень, незначні капітальні вкладення, зміну корпоративної політики і процедур, збільшення кількості точок контролю, — це ...*

- a) бенчмаркінг бізнес-процесу;
- b) перепроєктування бізнес-процесу;
- c) менеджмент бізнес-процесів;
- d) експрес-метод;
- e) реінжиніринг;
- f) безперервні покращання.

14. *Постійний процес вивчення й оцінювання продуктів, послуг і досвіду виробництва своїх найсерйозніших конкурентів або тих компаній, що є визнаними лідерами у певній сфері, — це ...*

- a) реінжиніринг;
- b) оптимізація;
- c) експрес-метод;
- d) бенчмаркінг.

15. *Складовими системи загального управління бізнес-процесами є ...*

- a) моделювання бізнес-процесів;
- b) аналіз бізнес-процесів;
- c) стратегія управління бізнес-процесами;
- d) оптимізація бізнес-процесів;
- e) реінжиніринг бізнес-процесів;
- f) інструментальні засоби, що забезпечують реалізацію стратегії та методології;
- g) всі відповіді правильні.

### **Тема 30. Економічна безпека та антикризова діяльність**

Методичні поради щодо вивчення теми



Основна увага при вивченні цієї теми повинна бути приділена засвоєнню технологій та алгоритмів прийняття управлінських рішень, з одного боку, для підвищення результативності діяльності підприємств, а з другого — для забезпечення належного рівня безпеки їх поточного функціонування та перспективного розвит-

ку. Матеріал цієї теми має інтегративний характер і потребує адекватного розуміння фінансових, організаційних, технологічних особливостей сучасної господарської діяльності. Крім цього, проблематика підтримання чи забезпечення належного рівня економічної безпеки постійно перебуває в полі зору юристів, фінансистів, менеджерів зовнішньоекономічної діяльності та інших фахівців, тобто виходить за рамки економіки підприємства як окремої дисципліни.

Складність і недостатній розвиток технологій діагностики рівня економічної безпеки зумовлюють необхідність вивчення різноманітних підходів, кожен з яких має свої переваги та недоліки. На цій основі читач повинен мати можливість, виокремивши особливості кожного з підходів, сформуувати авторську систему аналітичних індикаторів рівня економічної безпеки, найприйнятнішому для конкретної ситуації.

Основними є такі три підходи до дослідження економічної безпеки підприємства: інформаційний, зовнішній та ресурсно-функціональний.

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності. Рівень економічної безпеки фірми залежить від того, наскільки ефективно її керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Система безпеки підприємства будується на певних принципах: 1) комплексність чи системність; 2) пріоритет заходів попередження (своєчасність); 3) безперервність; 4) законність; 5) плановість; 6) ощадливість; 7) взаємодія; 8) поєднання гласності та конфіденційності; 9) компетентність. Розуміння зазначених принципів дасть змогу аналітику системно підійти до розроблення прикладних механізмів, що зумовлюють економічну безпеку компанії.

Від точної ідентифікації загрози правильного вибору вимірників їх прояву, тобто системи показників для моніторингу (їх ще називають індикаторами), залежить ступінь адекватності оцінки економічної безпеки підприємства існуючій у виробництві реальності і комплекс необхідних заходів для попередження і відвернення небезпеки, що відповідає масштабу і характеру загроз.

Традиційно проблема кількісного оцінювання рівня економічної безпеки підприємства вирішується в рамках кількох підходів

до розв'язання проблеми вибору критерію: 1) індикаторний підхід; 2) ресурсний підхід; 3) програмно-цільовий підхід; 4) міжфункціональний підхід.

Стосовно специфіки підприємства і відповідно до фактичних і нормативних значень його техніко-економічних показників та величини їх відхилення від бар'єрних (граничних) значень індикаторів економічної безпеки стан певного підприємства можна характеризувати як: нормальний; передкризовий; кризовий; критичний.

Важливо правильно зрозуміти сутність методів щодо створення надійних умов для економічної безпеки підприємства: 1) метод «побічного продукту»; 2) «нульовий метод»; 3) метод «стрижневих індикаторів»; 4) метод «тотального вивчення».

Під забезпеченням економічної безпеки підприємства слід розуміти єдиний організаційно-технічний комплекс, у процесі формування якого розробляється концепція створення умов для безпеки об'єкта або політика безпеки. Основою при цьому є перелік обов'язкових заходів, спрямованих на розроблення плану дій щодо захисту об'єкта: визначення складу служби безпеки, її місце в організаційній структурі підприємства, сфера її компетенції, права і повноваження, варіанти дій у різних ситуаціях з метою уникнення конфліктів між підрозділами.

Основними методами мінімізації втрат від реалізації загроз економічній безпеці в діяльності підприємства є: 1) попередження: стратегічне планування, прогнозування зовнішнього середовища, моніторинг змін в умовах ведення бізнесу, активний цілеспрямований маркетинг тощо; 2) ухилення: відмова від ненадійних партнерів, відмова від ризикових проєктів, розподіл ризиків між кількома партнерами та ін.; 3) локалізації: створення венчурних підприємств / проєктів, виділення ризикових напрямів бізнесу в автономні господарські одиниці, створення системи «фільтрів» у діяльності підприємства; 4) дисипації: інтеграція діяльності, диверсифікація (збуту, постачань, інвестицій, сфер бізнесу та ін.), розподіл ризику в часі.

З метою запобігання можливим злочинам проти майна (власності), власників чи цілей розвитку підприємства доцільно вивчити основи фіктивного підприємництва. Як критерії «фіктивності» можна використовувати такі показники: співвідношення грошового обороту підприємства з розмірами сплачуваних ним податків; обсяги відшкодування податку на додану вартість по експортних операціях (заява значних сум податкового кредиту по ПДВ); характеристика фінансового і промислового потенціалу;

період роботи підприємства, конкурентоспроможність, частка продукції і послуг, що надаються підприємством, у певних напрямках; значні обороти грошових коштів на розрахунковому рахунку безпосередньо після реєстрації підприємства; проведення операцій по лоро-рахунках за зовнішньоекономічними контрактами; здійснення маркетингових послуг, передавання програмних продуктів і інших видів послуг (проведення нетоварних операцій). Використовуючи такі критерії, можна виділити три види фіктивних фірм: «чорна», «сіра», «світла».

Важливого значення проблема створення умов для економічної безпеки набуває з позицій управління корпоративними правами. Найпоширенішими способами недружнього поглинання стали: консолідація (скупка) дрібних пакетів акцій; навмисне доведення до банкрутства; цілеспрямоване пониження вартості підприємства і придбання його активів; спростування прав власності на стратегічно важливі активи (виробничо-технологічний комплекс, права користування надрами і т.п.); підкуп менеджерів підприємства; злиття або приєднання підприємства аналогічного або іншого профілю; купівля відділення, філії, філіальної мережі, збутової мережі; купівля пакета акцій, аж до контрольного.

Потім доцільно перейти до вивчення проблеми подолання кризових проявів і антикризового управління, одним з аспектів якого є банкрутство. Поняття банкрутства органічно притаманне сучасним ринковим відносинам. Причини банкрутства підприємств (організацій) можуть бути найрізноманітнішими: зовнішні, які практично дуже важко (іноді неможливо) врахувати та нейтралізувати; внутрішні, що безпосередньо залежать від форм і методів господарювання та організації роботи на самому підприємстві. Важливу роль для розуміння сутності інституту банкрутства відіграє питання його класифікації (необережне, умисне, реальне, фіктивне, приховане, добровільне, примусове).

На практиці існує значна кількість методик оцінювання ймовірності банкрутства суб'єктів господарювання. За методом, що покладений у їх основу, всю їх сукупність можна поділити на чотири групи: моделі дискримінантного аналізу; моделі аналізу коефіцієнтів; моделі формалізованих критеріїв; моделі аналізу грошових потоків. Особливо слід розглянути моделі інтегрованого оцінювання ймовірності банкрутства (Е. Альтмана 1983 р., Тафлера 1997 р., модель Міністерства фінансів України та ін.).

Визнання в установленому порядку боржника банкрутом має певні юридичні наслідки: по-перше, припиняється підприємницька діяльність такого боржника (підприємства, організації); по-

друге, до ліквідаційної комісії переходить право розпоряджання майном банкрута і всі його майнові права та обов'язки; по-третє, вважаються такими, що минули, строки всіх боргових зобов'язань банкрута; по-четверте, припиняється нарахування пені і процентів на всі види заборгованості підприємства-банкрута (організації).



## Термінологічний словник

❖ *економічна безпека фірми (підприємства, організації)* — це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найефективніше їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (зарозам); *економічна безпека підприємства (фірми)* — це такий стан певного господарського суб'єкта, за якого життєво важливі компоненти структури і діяльності підприємства характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін;

❖ *критерій економічної безпеки підприємства* — це характеристика (ознака) чи сума характеристик, на основі яких може бути зроблений висновок щодо того, перебуває підприємство в стані економічної безпеки чи ні;

❖ *механізм забезпечення економічної безпеки підприємства* — це сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого з урахуванням особливостей діяльності підприємства створюються умови для отримання прибутку, величина якого достатня для перебування підприємства в економічній безпеці;

❖ *забезпечення економічної безпеки підприємства* — єдиний організаційно-технічний комплекс, у процесі формування якого розробляється концепція створення умов для безпеки об'єкта або політика безпеки. Її основу складає перелік обов'язкових заходів, спрямованих на розроблення плану дій щодо захисту об'єкта: визначення складу служби безпеки, її місце в організаційній структурі підприємства, сфера її компетенції, права і повноваження, варіанти дій у різних ситуаціях з метою уникнення конфліктів між підрозділами;

❖ *фіктивне підприємництво* — це складання господарських угод без реального їх виконання (передавання товарів, надання послуг) з використанням юридичних осіб — суб'єктів підприємницької діяльності, створених або набутих з цією метою;

❖ *банкрутство* — визнана арбітражним судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом



## План семінарського заняття

1. Економічна безпека підприємства: сутність і передумови формування.
2. Методичні підходи до конструювання аналітичних показників оцінювання рівня економічної безпеки підприємства.
3. Управління економічною безпекою підприємства.
4. Служба безпеки фірми (підприємства, організації).
5. Банкрутство підприємств (організацій) як економічне явище.



## Питання для дискусій

- ❖ Економічна безпека в системі діяльності фірми за ринкових умов господарювання.
- ❖ Обґрунтування функціональних цілей економічної безпеки підприємства (організації).
- ❖ Об'єктивно необхідний склад функціональних елементів економічної безпеки суб'єктів господарювання.
- ❖ Типова схема процесу досягнення необхідного рівня економічної безпеки підприємств та організацій.
- ❖ Методичні засади визначення та оцінювання досягнутого рівня економічної безпеки того чи того суб'єкта господарювання.
- ❖ Особливості розроблення принципів економічної безпеки підприємства (організації) за окремими функціональними складовими.
- ❖ Змістова характеристика процесу організації фінансової безпеки суб'єктів бізнесової діяльності.
- ❖ Організаційно-економічне обґрунтування необхідності включення силової складової в сукупність елементів економічної безпеки підприємства (організації).
- ❖ Об'єктивна доцільність створення та функціонування служби безпеки фірми за ринкових умов діяльності.

📌 Узгодження конкретних завдань і функцій служб безпеки підприємств та організацій.



### Орієнтовна тематика рефератів

📖 Визначення банкрутства та його основні ознаки. Фактори, що призводять до банкрутства підприємств.

📖 Інтегровані моделі оцінювання ймовірності банкрутства: Е. Альтмана, Ліса, Тафлера, R-модель та інші.

📖 Основні шляхи поліпшення фінансово-економічного стану підприємства, технологія запобігання банкрутству.

📖 Визначення контрольних показників у розрізі складових економічної безпеки: інтелектуальної, кадрової, інформаційної, фінансової, політико-правової, екологічної та силової.

📖 Методи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства за сучасних умов господарювання.

📖 Діагностика комерційних ризиків підприємства, технологія їх нейтралізації.

📖 Створення вертикально та горизонтально інтегрованих корпоративних утворень.

📖 Національні особливості організації фінансових потоків підприємств різних сфер бізнесу.

📖 Дотримання вимог економічної безпеки при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних компаній.

📖 Забезпечення економічної безпеки за умов швидкого, повільного та кризового розвитку підприємства.

📖 Диференціація інформаційних потоків за вимогами їх основних користувачів як засіб запобігання зниженню рівня економічної безпеки.

📖 Аналіз функціональних складових економічної безпеки сучасних підприємств.

📖 Методика віднесення інформації до комерційної таємниці.



### Література

1. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 800 с.



2. Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия. — СПб.: 1999. — 138 с.

3. Лысенко В. В. Фиктивные фирмы: криминалистический анализ: Монография. — К.: Парламентское изд-во, 2002. — 112 с.

4. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізми забезпечення: Монографія. — К.: Лібра, 2003. — 280 с.

5. Ивлев В. А., Каменнова М. С., Попова Т. В. Методологический подход к реорганизации деятельности предприятия // Открытые системы. — 1996. — № 2. — С. 67—69.

6. Баяндин Н. И. Технологии безопасности бизнеса: введение в конкурентную разведку: Учеб.-практ. пособие. — М.: Юристь, 2002. — 302 с.

7. Барановський О. Визначення показників економічної безпеки // Економіка. Фінанси. Право. — 1999. — № 8. — С. 14—16.

### **Задачі для опрацювання під час практичного заняття**

#### **Задача**

Приватизоване виробниче об'єднання «Полімекс» має такі показники господарської діяльності (див. табл. 30.6.1).

*Таблиця 30.6.1*

#### **ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ВИРОБНИЧО-ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАННЯ «ПОЛІМЕКС», грн**

Показник	Звітний рік	Розрахунковий рік
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Сукупний капітал фірми (основні фонди + нематеріальні активи)	16800	17300
Обігові кошти	7900	8200
Валюта балансу (загальні активи)	21500	22400
Накопичений капітал (залишки минулих років)	5200	5800
Короткострокові зобов'язання	2400	2200
Загальний борг фірми	10700	10300

Обсяг продажу продукції	29500	33450
Балансовий прибуток	4200	4600

*Потрібно розрахувати:*

*1) інтегрований показник фінансової стійкості (ймовірності банкрутства Z-Альмана) (Z) виробничого об'єднання за звітний та розрахунковий роки;*

*2) зробити висновок щодо фінансової стійкості підприємства, враховуючи, що нормативне значення коефіцієнта Z дорівнює 3 (якщо значення 1,8—2,9, то фінансовий стан умовно можна вважати задовільним).*

### **Задача**

З метою інтегрованого оцінювання рівня економічної безпеки можна рекомендувати методика, що базується на використанні традиційних показників, темпів їх зміни та ймовірності реалізації специфічних ризиків. Процедура проведення розрахунків складається з таких етапів:

1) визначення нормативного рівня показників кожної складової економічної безпеки (наприклад, фінансову складову можна охарактеризувати системою показників фінансової стійкості; інформаційну складову — показниками ефективності інвестицій в інформаційні технології, ефективності володіння інформацією, показниками новизни інформації тощо);

2) визначення системи цільових показників, сформованої на попередньому етапі, на поточний період, а також визначення темпів їх зміни (вибір того чи іншого показника здійснюється керівництвом підприємства на базі корпоративної стратегії розвитку);

3) визначення системи ризиків, якими переобтяжена діяльність підприємства, їх перегрупування за складовими та оцінювання ймовірності їх реалізації (формування спектра можливих загроз у розрізі кожної складової);

4) визначення порівняльних індексів по кожному показнику в розрізі складових економічної безпеки підприємства (під порівняльним індексом слід розуміти відношення фактичного значення кожного показника до його нормативного (середньогалузевого) значення);

|| 5) визначення рівня економічної безпеки по кожній складовій: ||

$$F_{\text{е.б}}^{\text{с}} = \sum_{i=1}^n (I_i \cdot t_i \cdot q_i) \cdot (1 - p_i),$$

де  $I_i$  — порівняльний індекс по кожному показнику;  $t_i$  — темпи зміни  $i$ -го показника (не менше ніж за три роки);  $q_i$  — коефіцієнт вагомості  $i$ -го показника в системі оцінювання кожної складової, що визначається керівництвом (аналітиком) на основі стратегічних цільових орієнтирів;  $p_i$  — загальна ймовірність реалізації ризиків  $i$ -ї складової;  $n$  — кількість показників, що використовується підприємством для оцінювання кожної складової.

1) визначення загального показника економічної безпеки по підприємству:

$$G = 0,2 \cdot F_{\text{ф.с}} + 0,15 \cdot F_{\text{т-т.с}} + 0,2 \cdot F_{\text{i-к.с}} + 0,2 \times \\ \times F_{\text{інф.с}} + 0,05 \cdot F_{\text{ек.с}} + 0,1 \cdot F_{\text{п-п.с}} + 0,1 \cdot F_{\text{с.с}},$$

де  $F_{\text{ф.с}}$  — оцінка фінансової складової економічної безпеки;  $F_{\text{т-т.с}}$  — оцінка техніко-технологічної складової економічної безпеки;  $F_{\text{i-к.с}}$  — оцінка інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки;  $F_{\text{інф.с}}$  — оцінка інформаційної складової економічної безпеки;  $F_{\text{ек.с}}$  — оцінка екологічної складової економічної безпеки;  $F_{\text{п-п.с}}$  — оцінка політико-правової складової економічної безпеки;  $F_{\text{с.с}}$  — оцінка силової складової економічної безпеки.

*Розрахуйте* показник економічної безпеки на основі відкритої інформації акціонерного товариства на ваш вибір.

### ***Навчальні завдання для самостійної роботи студентів***

Вправи, приклади, задачі:

**Вправа** Необхідно дати визначення одного з нижченаведених понять, використовуючи не менше трьох літературних джерел (зразок оформлення завдання див. у додатку А):

- ✓ економічна безпека підприємства;
- ✓ поглинання;
- ✓ служба безпеки підприємства;
- ✓ банкрутство підприємства;

- ✓ оцінювання економічної безпеки;
- ✓ фіктивне підприємництво.

**Вправа** Заповніть таблицю 30.7.1 власними управлінськими рішеннями виходячи з умовних даних будь-якого підприємства:

Таблиця 30.7.1

## КАРТА ФУНКЦІОНАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ФІРМИ

Функціональні складові економічної безпеки	Негативні впливи						Заходи, реалізовані для усунення негативних наслідків		Одержаний ефект чи відвернена шкода	Ефективність здійснених заходів	Можливі негативні наслідки		Пропоновані наслідки		
	очікувані		реалізовані		відвернені										
	назва	розмір шкоди	назва	розмір шкоди	назва	розмір шкоди	назва	розмір шкоди			назва	розмір шкоди	назва	витрати на реалізацію	відповідальний
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>
1. Фінансова															
2. Інтелектуальна і кадрова															
3. Техніко-технологічна															
4. Політико-правова															
5. Інформаційна															
6. Екологічна															
7. Силова															
<b>Разом:</b>															

Заповнюючи таку таблицю, негативні явища, що впливають одразу на кілька складових економічної безпеки, ураховують окремо для кожної з них, натомість вартість заходів, які повторюються стосовно різних функціональних складових, ураховують у бюджеті підприємства (організації) лише один раз.

### Вправа

*Розроблення положення про організацію служби економічної безпеки підприємства.* Багатогранність сфери створення надійних умов для безпеки і захисту інформації вимагає створення спеціальної служби, що здійснює реалізацію спеціальних захисних заходів. Структура, чисельність і склад служби безпеки підприємства (фірми, компанії і т.д.) за кордоном визначаються реальними потребами підприємства і ступенем конфіденційності її інформації.

На основі інформації підприємства, що є базовим для практики, слід розробити (запропонувати удосконалене) положення про організацію служби економічної безпеки підприємства.

Орієнтовний зміст такого документа:

#### 1. Положення про службу економічної безпеки:

- загальні положення;
- правові засади діяльності служби безпеки;
- основні завдання служби безпеки;
- загальні функції служби безпеки;
- склад служби безпеки;
- права, обов'язки і відповідальність співробітників служби безпеки;

пеки;

- позаштатні структури служби безпеки.

#### 2. Положення про підрозділи служби економічної безпеки:

▪ положення про відділ режиму та охорони (загальні положення, завдання, структура, функції, права співробітників відділу);

- положення про спецвідділ;

▪ положення про сектор обробки секретних документів, що відносяться до «комерційної таємниці»;

- положення про групу інженерно-технічного захисту.

#### 3. Посадові інструкції:

- посадова інструкція начальника бюро пропусків;

▪ посадова інструкція інспектора сектору режиму з роботи з персоналом;

▪ посадова інструкція майстра із забезпечення позавідомчої охорони;

- посадова інструкція інспектора з питань режиму;

- посадова інструкція старшого інженера групи інженерно-технічного захисту та ін.

## Тестові завдання для самоперевірки знань

*1. Сутність інформаційного підходу до дослідження економічної безпеки полягає в тому, ...*

- а) що на його основі визначається такий стан підприємства, який забезпечує здатність протистояти несприятливим зовнішнім впливам;
- б) що економічно безпечним визнається стан найефективнішого використання корпоративних ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства в цей час і в майбутньому;
- с) що ступінь надійності всієї системи зберігання інформації визначається рівнем безпеки найслабшої її ланки, якою вважається персонал організації.

*2. Яке з тверджень характеризує програмно-цільовий підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства?*

- а) стан економічної безпеки підприємства визначається системою індикаторів, що являють собою порогові значення показників діяльності підприємства в різних функціональних сферах;
- б) оцінювання економічної безпеки підприємства базується на інтеграції сукупності показників у розрізі кількох ієрархічних рівнів (використовуються кластерний, багатовимірний аналіз тощо);
- с) економічна безпека визначається на основі стану та рівня використання корпоративних ресурсів за окремими сферами використання;
- д) економічна безпека підприємства визначається результатами, отриманими від співпраці усіх учасників бізнесу (прибутком чи іншими результатами).

*3. Основним нормативним актом, що регулює питання банкрутства суб'єктів господарювання в Україні, є ...*

- а) Закон України «Про банкрутство»;
- б) Господарський кодекс України;
- с) Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»;

d) Закон України «Про банкрутство неплатоспроможних суб'єктів господарювання».

4. *Визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури — це визначення ....*

- a) неплатоспроможності;
- b) ліквідації;
- c) банкрутства;
- d) кризи.

5. *Стосовно підприємства можна подавати заяву про банкрутство, якщо його неплатоспроможність характеризується такими параметрами ...*

a) прострочення погашення заборгованості на термін більше 3 місяців та на суму, що перевищує 300 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян;

b) прострочення погашення заборгованості на термін більше 3 тижнів та на суму, що перевищує 300 мінімальних розмірів зарплати;

d) прострочення погашення заборгованості на термін більше 3 місяців та на суму, що перевищує 300 мінімальних розмірів оплати праці громадян.

6. *Ліквідаційна процедура банкрутства передбачає ...*

a) закриття підприємства;

b) введення зовнішнього управління на підприємстві з метою виведення його з кризи;

c) розпродаж активів боржника з метою якнайповнішого задоволення визнаних вимог кредиторів;

d) укладення спеціального договору щодо реструктуризації або анулювання боргів підприємства.

7. *До інтегрованих моделей оцінювання ймовірності банкрутства, що використовують метод дискримінантного аналізу, належать ...*

a) модель Альтмана;

b) модель Аргенті;

c) модель Бівера;

d) модель Ліса.



8. Коефіцієнт Бівера розраховується як ...

- a) відношення різниці між чистим прибутком та амортизаційними відрахуваннями до суми зобов'язань підприємства;
- b) відношення суми чистого прибутку та амортизаційних відрахувань до суми зобов'язань підприємства;
- c) відношення різниці між чистим прибутком та амортизаційними відрахуваннями до величини поточних зобов'язань підприємства;
- d) відношення різниці між чистим прибутком та амортизаційними відрахуваннями до величини довгострокових зобов'язань підприємства.

9. Відмова від розв'язання проблеми в надії на те, що вона вирішиться сама, називається:

- a) Resolution «часткове вирішення»;
- b) Solution «оптимальне рішення за цих умов»;
- c) Dissolution «розчинення проблеми»;
- d) Absolution «стриманість».

10. Метод бального оцінювання Аргенті належить до групи моделей...

- a) дискримінантного аналізу;
- b) аналізу грошових потоків;
- c) формалізованих критеріїв;
- d) аналізу коефіцієнтів.



### *Мета і завдання курсової роботи*

Виконання курсової роботи з дисципліни «Економіка підприємства» є важливою складовою навчального процесу. Метою курсової роботи є поглиблення набутих теоретичних знань з економіки підприємства, систематизація та актуалізація її методичного інструментарію, формування умінь і навичок дослідницької роботи.

Завдання цього виду роботи студентів такі:

- здійснення на теоретико-методичному рівні поглибленого дослідження окремого аспекту діяльності сучасного підприємства;
- ґрунтовне вивчення законодавчих актів і спеціальних наукових видань з питань економічних відносин;
- набуття і поглиблення навичок пошуку, аналізу та узагальнення даних маркетингового, техніко-економічного, нормативного, довідкового та іншого характеру, що необхідні для управління діяльністю сучасного підприємства;
- узагальнення кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду з окремих аспектів управління підприємством.

Курсова робота є самостійним науково-методичним дослідженням, яке дає змогу оцінити якість знань студента, його вміння застосувати їх у процесі прийняття управлінських рішень. Виконуючи роботу, студент має навчитися користуватися спеціальною літературою, самостійно її аналізувати та узагальнювати.

Курсову роботу студенти виконують на основі ретельного вивчення й узагальнення передового досвіду господарювання, висвітленого в літературних джерелах, обов'язкового використання статистичних даних, наведених у науковій літературі, періодичній пресі та статистичних щорічних виданнях.

### *Порядок виконання курсової роботи*

Першим етапом написання курсової роботи є вибір теми, яку доцільно ув'язати з виконаними раніше науковими роботами, участю у проблемних семінарах, студентських конференціях тощо, а також з урахуванням напряму перспективних досліджень.

Після ознайомлення з літературними джерелами і практичними матеріалами щодо обраної теми дослідження студент розробляє та погоджує з науковим керівником, призначеним кафедрою, план курсової роботи. Це дасть змогу студенту детальніше уявити собі структуру роботи, послідовно викласти її зміст, повніше висвітлити коло питань, які мають бути вирішені. Під час написання роботи у разі виникнення запитань студент звертається за консультацією до наукового керівника.

Завершена курсова робота відповідно до регламенту, затвердженого кафедрою економіки підприємства, повинна в оформленому вигляді подаватися у встановлені строки для рецензування на кафедрі. Після її перевірки науковим керівником результати, отримані в роботі, виносяться на публічний захист. У разі недопущення або отримання незадовільної оцінки робота має бути перероблена з урахуванням зазначених у ній зауважень. Термін захисту комплексної курсової роботи встановлюється відповідно до навчального плану та рішення кафедри.

### ***Структура, обсяг і зміст курсової роботи***

Курсова робота повинна мати певну логічну побудову, послідовність і завершеність дослідження відповідного кола питань. Формування тексту курсової роботи відбувається шляхом систематизації та обробки зібраних матеріалів з кожної позиції плану. Текст має містити тільки старанно підібрані й цілеспрямовані матеріали. Не допускається використання текстів інших авторів, запозичених з основних літературних джерел без відповідного посилання.

План курсової роботи рекомендується складати з 4—5 питань. При цьому необхідно визначити, яке з них має бути головним, провідним. Його висвітленню підпорядковуються всі інші питання плану. В цілому він має включати лише ті питання, які безпосередньо стосуються теми і дають змогу повно і глибоко розкрити її. Добре продуманий план є запорукою успішного виконання роботи. Структура і зміст плану курсової роботи, співвідношення її розділів визначається обраною темою. При формуванні структури роботи рекомендується використовувати такий підхід.

У *вступі* наводиться обґрунтування актуальності теми, предмета та об'єкта дослідження, визначення мети і кола завдань курсової роботи, інформаційна база роботи.

Основна частина курсової роботи складається з розділів і підрозділів.

У *першому розділі* викладаються основні теоретико-методичні положення щодо обраного напрямку дослідження, детально досліджується сутність категорій і понять, що розглядаються, та їх практична значущість, визначаються чинники впливу, здійснюється огляд сучасних наукових течій та концепцій. При виконанні цього розділу студент має широко залучати знання, набуті в процесі вивчення фундаментальних навчальних дисциплін (економічної теорії тощо). Можливим є висвітлення власної думки автора, яка має супроводжуватися аргументацією з посиланням на науковий доробок, накопичений світовою та вітчизняною економічною наукою.

*Другий розділ* можна присвятити поглибленому викладенню та аналізу наявного методичного інструментарію, що використовується для розв'язання проблем, які формують предмет та об'єкт дослідження курсової роботи. Доцільно розглянути системи показників, якими вимірюються проблемні категорії та характеризуються стан підприємства в обраному напрямі дослідження, механізми їх розрахунків, обмеження та умови використання окремих аналітичних інструментів тощо.

У *третьому розділі* пропонується навести огляд можливостей підвищення ефективності діяльності підприємств, діапазон, моделі та етапи прийняття управлінських рішень у напрямі, що досліджується, розглянути шляхи та напрями поліпшення стану підприємств. Доцільно описати принципи вимірювання рівня економічної ефективності та її зміни в результаті прийняття управлінських рішень за обраним напрямом дослідження.

У *висновках* має бути викладено найважливіші наукові та практичні результати, одержані в процесі виконання курсової роботи. Якщо дослідження містить елементи наукової новизни, вони обов'язково мають бути відображені в цьому розділі. Висновки формуються у вигляді нумерованого переліку найзначущіших положень роботи. Кожен з пунктів за обсягом не повинен перевищувати 1/3 сторінки формату А4 (при додержанні встановлених вимог щодо оформлення роботи), оскільки в іншому разі не виконуватиметься базова вимога щодо лаконічності цього структурного елемента роботи, який повинен стати квінтесенцією її змісту.

Детальніша структуризація курсової роботи на розділи і підрозділи може здійснюватися самостійно студентом. Зміст аналітичних розділів слід ілюструвати таблицями, схемами, діаграмами, графіками й іншими матеріалами, наведеними у тексті роботи чи в додатках.

Приклад структуризації міждисциплінарної курсової роботи.

## Тема: **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Зміст.

Вступ.

1. Сутність і класифікація витрат на підприємстві та вплив ефективного управління ними на результати діяльності підприємства.

2. Порівняльна характеристика сучасних систем і моделей управління витратами.

3. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунком упровадження системи управління витратами.

Висновки.

Список використаних джерел.

Додатки.

### *Підбір літератури та інших матеріалів з теми курсової роботи*

Після складання плану і погодження його з науковим керівником необхідно з'ясувати стан вивчення обраної теми сучасною наукою, аби конкретніше визначити напрями дослідження та основні питання курсової роботи. Навчальну та спеціальну літературу з теми курсової роботи студент добирає самостійно, використовуючи для цього алфавітний, предметний та систематизований каталоги, які є в бібліотеках. Консультацію з питань добору літератури студент може отримати у викладачів кафедри чи у працівників бібліотеки.

Наступним етапом є складання бібліографії (списку літературних джерел). Обов'язково слід вивчити та використати у процесі написання курсової роботи нормативні акти (закони, декрети, постанови тощо), які стосуються обраної теми. Зібраний статистичний матеріал також необхідно ретельно опрацювати, згрупувати, класифікувати, звести у таблиці, зробити порівняльний аналіз. Подати ці матеріали можна також у вигляді діаграм, графіків, картограм, схем тощо.

Список використаних літературних джерел та інших матеріалів необхідно систематизувати і розмістити після заключної час-

тини тексту курсової роботи. Зібраний, вивчений та опрацьований матеріал з теми курсової роботи слід узгодити з планом і, якщо в цьому є потреба, уточнити останній.

## **Оформлення курсової роботи**

Приблизний обсяг структурних складових роботи такий: вступ — 2—3 сторінки, основна частина 25—30 сторінок, заключна частина 3—5 сторінок, бібліографія — 20—25 джерел. Роботу друкують на одній стороні аркуша білого паперу через півтора міжрядкових інтервала, 14 шрифтом типу «Times New Roman». Текст роботи необхідно друкувати, залишаючи береги таких розмірів: лівий, верхній і нижній — не менше 20 мм, правий — не менше 10 мм.

Заголовки структурних частин роботи («ПЛАН», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Кожну структурну частину роботи треба починати з нової сторінки.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №. Першою сторінкою роботи є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок роботи. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять, на наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці.

План, вступ, висновки, список використаних джерел не нумерують. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому ж рядку друкують заголовок підрозділу.

Ілюстрації (схеми, графіки) і таблиці необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка, наприклад: «Рис. 1.2» (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу). Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до тексту. Слово «Таблиця» і назву починають з великої літери. Назву не підкреслюють.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті, у такий спосіб, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блока роботи або з поворотом за годинниковою стрілкою. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на інший аркуш. У разі перенесення частини таблиці на іншу сторінку назву вміщують тільки над першою її частиною, а над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл.» або «Закінчення табл.» і вказують номер таблиці.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формул треба подавати в тій самій послідовності, в якій вони дані у формулі. Формули, які наводяться в курсовій роботі, повинні бути пронумеровані так, що перша арабська цифра буде означати номер розділу роботи, до якого належить формула, а після крапки друга цифра — номер цієї формули в даному розділі (наприклад, 1.1, 1.2 або 2.1 і т.д.).

Робота починається з титульного аркуша, який виконується за формою, поданою в додатку Б. За титульним аркушем послідовно розташовують зміст роботи. У змісті роботи зазначаються початкові сторінки кожного розділу і підрозділу роботи. Їх назви у змісті і тексті курсової роботи повинні збігатися.

Таблиці у тексті роботи повинні супроводжуватися висновками, які впливають з аналізу наведених у них даних. Зміст роботи має відповідати питанням теми і викладатися у логічній послідовності. У роботі не має бути повторень, надмірного цитування. Цитати повинні бути короткими й органічно пов'язуватися з основним текстом. На використані у роботі цифрові дані, цитати, таблиці мають бути посилання із зазначенням джерел.

Посилання в тексті на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками із зазначенням відповідної сторінки, наприклад, «...у праці [7, с. 15]...». Список використаних джерел подається після висновків у такій послідовності:

1. Закони і законодавчі акти України.

2. Нормативні акти міністерств та відомств.

3. Спеціальна література в алфавітному порядку авторів монографій, брошур, статей тощо.

Додатки оформлюють як продовження роботи після списку використаних джерел і позначаючи послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ъ, наприклад, «Додаток А», «Додаток Б» і т.д., якщо додаток лише один, то він позначається як додаток А. Ілюстрації, таблиці і формули, які розміщено в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д. 1.2 — другий рисунок першого розділу додатка Д); формула (А. 1) — перша формула додатка А. У готовому тексті не дозволяється робити правки, закреслення, вставки, а також скорочувати слова та використовувати абрєвіатуру (крім загальноприйнятих).

Курсова робота має бути літературно та технічно грамотно виконана і відповідати вищезазначеним вимогам оформлення.

Таблиці, діаграми, схеми, графіки тощо мають виконуватися відповідно до чинних стандартів. Великі таблиці, що складаються з кількох сторінок, а також допоміжні матеріали включаються в додатки до роботи. При цьому в тексті на них робляться відповідні посилання.

На всі таблиці, схеми, рисунки, діаграми, графіки, що мусять мати окрему наскрізну нумерацію, у тексті слід давати посилання. Назви таблиць мають відображати основний зміст ілюстративного матеріалу, період часу, за який наводяться дані, а також одиниці вимірювання; у графіках і діаграмах зазначати масштаб.

На останній сторінці висновків студент ставить свій підпис і дату виконання роботи.

### ***Критерії оцінювання курсової роботи***

Підсумкова оцінка за курсову роботу складається з трьох елементів і виставляється за 100-бальною шкалою (табл. 3.1) з подальшим переведенням у чотирибальну та шкалу ECTS.

*Таблиця 3.1*

#### **АЛГОРИТМ ВИЗНАЧЕННЯ ПІДСУМКОВОЇ ОЦІНКИ ЗА КУРСОВУ РОБОТУ (за 100-бальною шкалою)**

Елемент оцінювання	Кількість балів *
1	2
1. Своєчасність подання завершеної роботи на кафедру (за датою реєстрації у методичному кабінеті)	невчасно — 0; вчасно — 10



2. Якість написання (оцінюється науковим керівником)	мінімум (для одержання позитивної рецензії) — 30; максимум — 60
3. Якість презентації результатів дослідження в процесі публічного захисту (оцінюється комісією, що проводить захист)	максимум — 30
<i>Робота в цілому</i>	<i>100</i>

\* Крок оцінки — 5 балів.

У заліково-екзаменаційну відомість виставляється підсумкова оцінка у трьох формах: сумарної кількості балів, а також цього показника, переведеного до чотирибальної системи і шкали ECTS.

Якість написання роботи оцінюється за критеріями:

- ✓ наукового рівня проведеного огляду літературних джерел та наявності елементів наукової новизни;
- ✓ обґрунтованості вибору методичного інструментарію;
- ✓ адекватності нормативно-правової бази, використаної автором, відповідності наведеної в роботі інформації умовам господарювання вітчизняних та зарубіжних підприємств;
- ✓ коректності розрахунків у аналітичній та конструктивній частині;
- ✓ економічної обґрунтованості заходів, запропонованих у конструктивній частині;
- ✓ додержання вимог щодо оформлення роботи.

До публічного захисту не допускаються роботи, що не одержали позитивної рецензії наукового керівника.

Якість презентації результатів роботи оцінюється за критеріями:

- логічності побудови доповіді;
- аргументованості положень, що винесені на захист;
- культури мови та якості проголошення доповіді;
- якості відповідей на додаткові запитання членів комісії;
- наявності та якості підготовки ілюстративного матеріалу.

Підсумкова оцінка виставляється в процесі закритого обговорення членами комісії, що проводить захист.

Результати написання та захисту курсової роботи визначаються за системою оцінювання, що використовуються у КНЕУ, з обов'язковим переведенням оцінок до національної шкали та шкали ECTS у такому порядку (таблиця 3.2):

*Таблиця 3.2*

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ОЦІНОК СТУДЕНТА У РІЗНИХ ШКАЛАХ**

За шкалою ECTS	За національною шкалою	За шкалою КНЕУ
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
A	5 (відмінно)	85—100

B	4 (добре)	80
C	4 (добре)	65—75
D	3 (задовільно)	60
E	3 (задовільно)	50—55
FX	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання	20—45
F	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним курсом	0—15

### *Теми курсових робіт*

На вибір студентам пропонується такий перелік тем:

1. Сучасні принципи діяльності та роль підприємства в національній економічній системі.
2. Порівняльний аналіз сучасних наукових спрямувань економіки підприємства.
3. Форми і моделі підприємницької діяльності.
4. Франчайзинг як засіб мінімізації підприємницьких ризиків.
5. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні.
6. Правові засади функціонування підприємств.
7. Організаційно-правові форми підприємств в Україні: характеристика та порівняльний аналіз.
8. Виробнича структура підприємства.
9. Інфраструктура підприємства.
10. Сутність та функції системи управління сучасним підприємством.
11. Методи управління діяльністю підприємств.
12. Порівняльна характеристика процесного та функціонального підходів до управління підприємством.
13. Порівняльна характеристика різних видів організаційних структур управління підприємством.
14. Проектування організаційних структур управління підприємством.
15. Зовнішнє середовище господарювання підприємств.
16. Маркетингова діяльність підприємства.
17. Визначення ринкового попиту на продукцію підприємства.
18. Товарна політика підприємства.
19. Сучасні методи ціноутворення.

20. Цінова політика підприємства.
21. Планування як домінуюча функція управління підприємством.
22. Стратегічне планування розвитку підприємства.
23. Методи розроблення стратегії підприємства.
24. Оперативне планування діяльності підприємства.
25. Призначення, зміст та особливості розроблення бізнес-плану.
26. Тактичне планування на підприємстві.
27. Технологія розроблення виробничої програми підприємства.
28. Система управління персоналом підприємства.
29. Продуктивність праці: показники, методи вимірювання та чинники зростання.
30. Сучасні системи і моделі мотивації ефективної праці.
31. Оплата праці: сутність, функції, види та організація.
32. Сучасні форми і системи оплати праці.
33. Інтелектуальний капітал підприємства: формування та ефективність використання.
34. Амортизаційна політика підприємства.
35. Ефективність відтворення і використання основних активів підприємства.
36. Нормування оборотних коштів підприємства.
37. Визначення потреби в оборотному капіталі та джерел його фінансування.
38. Оцінювання ефективності використання оборотного капіталу та шляхи прискорення його оборотності.
39. Оцінювання ефективності реальних інвестицій.
40. Сутність, форми та оцінювання ефективності фінансового інвестування.
41. Інноваційна діяльність підприємства.
42. Техніко-технологічна база підприємства.
43. Управління технічним розвитком підприємства.
44. Формування і використання виробничої потужності підприємства.
45. Матеріально-технічне забезпечення виробництва.
46. Виробнича логістика на підприємстві.
47. Організація операційної діяльності на підприємстві.
48. Сучасні форми і методи організації виробництва.
49. Технологічний розвиток підприємства.
50. Сутність та система забезпечення конкурентоспроможності продукції.

51. Показники, методи оцінювання та чинники підвищення якості продукції.
52. Стандартизація і сертифікація продукції.
53. Система управління витратами на підприємстві.
54. Сучасні моделі і системи визначення собівартості продукції.
55. Система калькулювання за неповними витратами *Direct Costing*.
56. Фінансова діяльність підприємства.
57. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення.
58. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства.
59. Діагностика ймовірності банкрутства підприємства.
60. Ефективність виробництва: вимірювання та чинники підвищення.
61. Сучасні моделі розвитку підприємств.
62. Характеристика та сучасні форми трансформації підприємств.
63. Реструктуризація підприємств: види, форми та етапи здійснення.
64. Сутність бізнес-процесів на підприємстві та концепції їх реінжинірингу.
65. Управління економічною безпекою підприємства.
66. Аутсорсинг як форма мінімізації витрат підприємства.
67. Банкрутство підприємства: механізм визначення і шляхи подолання.



## **I. ЗАГАЛЬНА ЧАСТИНА**

### *Мета та завдання індивідуальної (контрольної) роботи*

Виконання індивідуальної (контрольної) роботи студентами заочної форми навчання з курсу «Економіка підприємства» є складовою навчального процесу, спрямованою на активізацію їхньої самостійної роботи.

**Мета індивідуальної (контрольної) роботи** полягає в засвоєнні, закріпленні та поглибленні теоретичних знань, набутих студентом у процесі вивчення курсу, виробленні уміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою і статистичними матеріалами, робити узагальнення і висновки.

Під час виконання індивідуальної роботи студент повинен вивчити законодавчі акти, літературні джерела, періодичні публікації, в яких розглядаються відповідні питання.

### *Загальні вимоги до індивідуальної (контрольної) роботи*

У контрольній роботі студент повинен всебічно і глибоко розкрити зміст теоретичних питань, показати добрі знання нормативних актів і літературних джерел.

Індивідуальна (контрольна) робота складається з двох частин: текстової (теоретичної) та розрахункової.

*Зміст теоретичного розділу роботи* має відповідати сучасному рівню розвитку економічної науки. У текстовій частині висвітлюються всі питання, передбачені варіантом контрольної роботи. Особливу увагу слід звернути на використання тих матеріалів, що характеризують роботу підприємств, їх операцій-

них і управлінських систем у ринкових умовах господарювання.

Висвітлення теоретичних питань роботи слід супроводжувати аналізом статистичних даних, прикладами з практики господарювання підприємств, зразками розв'язання конкретних виробничих ситуацій. Необхідно також показати уміння зіставляти різні підходи та методи до вирішення тих чи інших проблем, самостійно робити висновки на основі вивчення літератури, зібраного й опрацьованого фактичного матеріалу.

Матеріал контрольної роботи має бути викладений відповідно до законів формальної логіки — закону тотожності, закону суперечливості, закону достатнього обґрунтування, що означає:

— не можна висловлювати два суперечливі судження про один предмет;

— кожна висловлена думка, твердження мають бути достатньо обґрунтовані.

Кожне з теоретичних питань повинно завершуватись стислими висновками та пропозиціями.

*У розрахунковій частині контрольної роботи* необхідно навести алгоритм і обґрунтувати розв'язок двох конкретних задач.

Зміст роботи має відповідати і відображати суть завдань обраного варіанта роботи.

Обсяг контрольної роботи — 20—24 сторінки шкільного зошита (у тому числі таблиці, схеми, діаграми, графіки тощо).

Виправлення, закреслювання, вставлення, скорочення слів та використання абревіатур (крім загальноприйнятих) у готовому тексті не дозволяються.

## **II. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ (КОНТРОЛЬНОЇ) РОБОТИ**

### ***Вибір варіанта індивідуальної (контрольної) роботи***

Першим етапом виконання контрольної роботи є вибір варіанта. Вибір варіанта контрольної роботи здійснюється залежно від початкової літери прізвища та останньої цифри номера залікової книжки студента. Кожний студент виконує відповідний варіант контрольної роботи (таблиця 4.2.1):

Таблиця 4.2.1

**ВІДПОВІДНІСТЬ ВАРІАНТА ІНДИВІДУАЛЬНОГО  
ЗАВДАННЯ ПАРАМЕТРАМ СТУДЕНТА**

Початкова літера прізвища студента	Остання цифра номера залікової книжки студента									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
	Варіант контрольної роботи									
<b>А, Б, В, Г, Д, Е, Є, Ж, З, І</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Й, Ї, К, Л, М, Н, О, П, Р, С</b>	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>Т, У, Ф, Х, Ц, Ч, Ш, Щ, Ю, Я</b>	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

Так, наприклад, студент Панченко О. М., що має залікову книжку № 075024, повинен виконати контрольну роботу № 14. Вибраний варіант і вказаний у ній перелік питань мають бути обов'язково висвітлені в контрольній роботі.

### ***Підбір літератури, статистичних та інших даних***

Навчальну та спеціальну літературу для розкриття питань контрольної роботи студент підбирає самостійно, використовуючи для цього бібліотечний каталог.

Особливу увагу слід звернути на першоджерела, періодичні видання, наукові статті, передовий виробничий досвід, нормативні акти (закони України, постанови, укази тощо). Користуватися необхідно лише новими виданнями та останніми редакціями нормативних актів, методичних матеріалів міністерств та відомств, а також підприємств і організацій. Велику інформаційну цінність мають фактичні матеріали підприємств (організацій), статистичні дані.

Складаючи бібліографію (список використаних джерел), треба звернути увагу не тільки на рік видання, а й на зміст, його актуальність за сучасних умов.

Усі підібрані матеріали необхідно опрацювати, згрупувати, подати в таблицях, графіках, схемах, діаграмах, картограмах, ретельно проаналізувати, перед тим як використати у тексті роботи.

Список використаних джерел та інших матеріалів необхідно систематизувати і подати після заключної частини тексту контрольної роботи.

## Викладення змісту індивідуальної (контрольної) роботи

Зібраний, вивчений і опрацьований матеріал з теоретичних питань контрольної роботи викладається відповідно до плану роботи в логічній послідовності. Кожне питання, зазначене в роботі, має починатися з нової сторінки зі своїм заголовком.

Кожна сторінка починаючи з плану роботи нумерується в правому верхньому куті аркуша.

Назви таблиць повинні відображати зміст числової інформації. Таблицю розміщують після першого посилання на неї в тексті. Вони мають порядкову нумерацію відповідно до розділу теми, наприклад (табл. 1.1).

Таблиці повинні супроводжуватись висновками, які випливають з аналізу наведених у них даних.

Таблиця 1.1

### ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ

№ з/п	Ознака характеристики	Модель підприємства				
		виробничо-орієнтована	ринкова	спожива-цька	компро-місна	іннова-ційна

Якщо використовується рисунок у тексті, то він повинен мати підрисункову назву, наприклад: «Рис. 1.2. Життєвий цикл товару». Це означає, що рисунок відноситься до першого питання і має другий порядковий номер.

Наведені в роботі цифрові дані, цитати, таблиці, якщо вони взяті з першоджерел, мають супроводжуватись посиланнями на ці джерела.

Посилання на цитовані джерела мають бути оформлені у певний спосіб: для книг — зазначається автор, повна назва книги, номер тому, частини, місце видання (місто), назва видавництва, рік видання, порядковий номер сторінки; для журналів — автор статті, її повна назва, назва журналу, рік і номер видання, номер сторінки; для газет — автор статті, її назва, назва газети, номер і дата випуску.

У роботі не може бути повторень, надмірного цитування. Цитати повинні бути короткими й органічно пов'язуватися з основним текстом. Посилання на джерела дозволяється робити як в се-



редині тексту, так і після його викладення, але на тій сторінці, де наведено цитату, або вміщено таблицю, рисунок, графік. Вказати на використання джерела необхідно позначкою у вигляді арабської цифри в тексті та в кінці сторінки, наприклад:

---

<sup>1</sup> Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку: Монографія / За заг. ред. проф. О.С. Федоніна. — К.: КНЕУ, 2006, с. 120.

Можна використовувати й інший порядок посилання на джерела. Після цитати, таблиці, рисунка у квадратних дужках вказується порядковий номер джерела відповідно до загального списку використаних джерел, а після коми — сторінка, на якій розміщено інформацію наприклад: [5, с. 17].

## Оформлення індивідуальної (контрольної) роботи

Контрольна робота повинна бути літературно і технічно грамотно виконана, відповідати вимогам до її оформлення.

Таблиці, діаграми, схеми, рисунки, графіки тощо мають бути виконані відповідно до діючих стандартів: мати нумерацію, назву, період часу, за який наводяться дані, одиниці вимірювання, масштаб графіків та діаграм.

Робота має бути написана чітким, розбірливим почерком і охайно. Текст роботи можна писати від руки чорнилом (пастою) чорного або синього кольору, друкувати на машинці чи комп'ютері.

Контрольна робота починається з титульного аркуша (додаток Д). За ним розміщують теоретичну і розрахункову частини роботи. У кінці подається повний список використаних джерел, який складається у певному порядку: спочатку зазначають законодавчі та нормативні акти (закони, укази, матеріали міністерств, відомств, підприємств), а потім — загальну та спеціальну літературу за алфавітом. Після тексту роботи перед списком літератури студент ставить свій підпис і дату виконання роботи.

Контрольна робота виконується відповідно до вимог цих методичних вказівок, інакше вона не буде допущена до захисту, незалежно від її змісту.

Закінчена робота подається студентом на кафедру економіки підприємств Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана (03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, кімн. 236) у термін, визначений навчальним графіком.

## Рецензування і захист контрольної роботи

Контрольну роботу рецензує викладач кафедри економіки підприємств. Якщо рецензія схвальна, то робота допускається до захисту.

Якщо робота написана з порушенням вимог, її повертають для доопрацювання. До другого варіанта роботи студент обов'язково додає рецензію на перший варіант.

Консультації щодо виконання контрольної роботи проводяться на кафедрі економіки підприємств Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана (тел. 459-61-52) згідно з розкладом індивідуально-консультаційної роботи.

Дату і час захисту роботи встановлює деканат. Робота захищується тільки за підсумками співбесіди її автора з викладачем.

### Критерії оцінювання контрольної роботи

Оцінка **«15 балів»** — контрольна робота виконана на високому рівні, в теоретичній частині повністю висвітлено проблемні питання, має місце розгляд питань з різних методичних підходів, наявні елементи наукової дискусії, теоретичний матеріал підкріплений емпіричною інформацією, у практичній частині роботи наведено алгоритм розв'язання задачі, усі розрахунки здійснено правильно і зроблено необхідні висновки щодо вирішення практичних завдань. На всі запитання викладача студент дав правильні відповіді.

Оцінка **«10 балів»**: теоретичні питання роботи розкрито, про що свідчить достатня повнота і логічність висвітлення проблеми, однак мають місце окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблено аналіз літературних джерел, не наведено практичних прикладів та цифрових даних на підтвердження теоретичного матеріалу, допущено незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, наявні незначні арифметичні помилки в розрахунках при вирішенні практичних завдань. На переважну більшість запитань викладача було дано правильні відповіді.

Оцінка **«5 балів»**: теоретичні питання роботи в основному розкрито, але мають місце недоліки змістовного характеру: виклад теоретичної частини є неповним і має виражений комп'ютерний характер, не проаналізовано літературні джерела, не описано алгоритм та допущено серйозні помилки у розв'язанні практичних задач. Є зауваження щодо оформлення контрольної роботи. Студентом дано правильні відповіді лише на окремі запитання викладача.

Оцінка «0 балів»: теоретичні питання роботи не розкрито, розрахунків у практичній частині нема або вони неправильні внаслідок допущення грубих помилок. Студент дав неправильні відповіді на поставлені запитання, не знає методики розв'язання практичних задач.

### III. ВАРІАНТИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ (КОНТРОЛЬНИХ) РОБІТ

#### Контрольна робота № 1

1. Оцінка та прогнозування попиту на продукцію підприємства.
2. Система управління витратами на підприємстві: сутність, значення та принципи функціонування.

**Задача 1.** *Визначити* можливе зростання продуктивності праці у розрахунковому році порівняно зі звітним на основі вихідної інформації, наведеної у таблиці.

Показник	Одиниця виміру	Звітний рік	Розрахунковий рік
Випуск продукції	тис. грн	25000	x
Чисельність персоналу	осіб	220	x
Структура чисельності персоналу:			
✓ робітники	%	80	x
✓ спеціалісти, службовці	%	20	x
Очікуване збільшення випуску продукції	%	x	15
Очікуване звільнення робітників внаслідок впровадження нової техніки і технології	осіб	x	12
Скорочення чисельності спеціалістів і службовців за рахунок впровадження нової організаційної структури управління	%	x	5

**Задача 2.** У механічному цеху підприємства діє три групи верстатів: стругальні (20 шт.), фрезерні (15 шт.) та свердлильні (14 шт.). Норма часу на обробку одного виробу по кожній групі верстатів становить відповідно 0,5 год., 0,2 год. та 0,4 год. Режим роботи механічного цеху двозмінний, тривалість зміни — 7,8 год. У році 254 робочі дні, а регламентовані простої верстатів складають 5 % від номінального фонду часу їх роботи.

*Визначити виробничу потужність цеху.*

## **Контрольна робота № 2**

---

---

1. Ціни на продукцію підприємства: поняття, елементний склад, види та методи встановлення.

2. Виробничий процес на підприємстві: сутність, структура та принципи організації.

**Задача 1.** Підприємство придбало нову машину за 200 тис. грн. Крім того, на її доставку й монтаж було витрачено 4 тис. грн. Прогнозний термін використання машини 5 років, а її ліквідаційна вартість становить 2 тис. грн.

*Визначити щорічні суми амортизаційних відрахувань за умови застосування підприємством таких методів нарахування амортизації та обґрунтувати найкращий:*

- 1) прямолінійного методу;
- 2) методу прискороного зменшення залишкової вартості;
- 3) кумулятивного методу.

**Задача 2.** У звітному році підприємство реалізувало 80 тис. т продукції за ціною 620 грн/т (з ПДВ). Величина сукупних поточних витрат на виробництво й реалізацію продукції становила 12100 тис. грн. Середньорічна вартість основних засобів складала 8400 тис. грн, а оборотних коштів — 3500 тис. грн. Ставка ПДВ становить 20 %.

У розрахунковому році підприємство планує збільшити натуральний обсяг виробництва й реалізації продукції на 15 %, при цьому величина сукупних витрат має зрости на 1450 тис. грн. Ринкова ситуація вимагатиме зниження ціни підприємства на 5 %.

*Визначити, як зміниться величина чистої рентабельності активів у розрахунковому році порівняно зі звітним, якщо ставка податку на прибуток становить 25 %?*

## Контрольна робота № 3

---

---

1. Продукція (послуги) підприємства: поняття, види та вимірювання обсягу.

2. Розвиток підприємства: поняття, значення та основні напрями.

**Задача 1.** ВАТ «Альфа» виробляє радіоприймачі. Повна собівартість приймача становить 22 грн, з яких на змінні витрати припадає 80 %. Відпускна ціна виробу буде встановлена на рівні 30 грн, а річна програма випуску — 18000 шт. *Визначити:*

- 1) беззбитковий обсяг виробництва й реалізації продукції;
- 2) коефіцієнт безпеки виробництва;
- 3) необхідний обсяг продажу приймачів для отримання 25000 грн прибутку.

**Задача 2.** На початок розрахункового року первісна вартість нематеріальних активів ВАТ «НВП Технодром» становила 2630 тис. грн. На початку березня підприємство планує придбати навчальну комп'ютерну програму для своїх працівників вартістю 250 тис. грн.

Відома зарубіжна фірма спорідненої галузі запропонувала компанії придбати право на виробництво продукції під її товарною маркою, що має позитивну репутацію на зарубіжних ринках. Підприємство після відповідних економічних розрахунків погодилося придбати товарний знак з 1 липня поточного року за ціною \$ 600 тис. при цьому аналітики прогнозують на середину року офіційний курс \$ 1 = 5,0 грн. *Визначити:*

- ✓ середньорічну вартість нематеріальних активів;
- ✓ вихідну балансову вартість нематеріальних активів на початок наступного року;
- ✓ величину амортизаційних відрахувань по нематеріальних активах за розрахунковий рік згідно з чинним законодавством.

## Контрольна робота № 4

---

---

1. Персонал підприємства та методичні підходи при плануванні чисельності окремих категорій працівників.

2. Характеристика сучасних моделей розвитку підприємств.

**Задача 1.** *Необхідно визначити* максимально можливий рівень ціни придбання імпортного телефону (ціна DAF — доставка до

митного кордону України), якщо відомо таке. Вітчизняне торгове підприємство (ТП) розглядає можливість організації прямих поставок мобільних телефонів на вітчизняний ринок. Результати маркетингового дослідження показали, що телефони такого класу успішно реалізуються за ціною 1200 грн. Такий товар обкладається митом у розмірі 10 % митної вартості, оформлення митних послуг коштуватиме близько 5 грн на одиницю товару. Витрати з доставки та страхування вантажу до складу ТП становлять приблизно 7 грн на телефон. Норма прибутковості продажу товарів на ТП становить 25 % від витрат. Ставка ПДВ складає 20 %.

**Задача 2.** Власний капітал ВАТ «АБВ» на початок року мав таку структуру: статутний капітал — 2700 тис. грн; резервний фонд — 650 тис. грн; нерозподілений прибуток минулих років — 170 тис. грн. За результатами господарювання товариство отримало 890 тис. грн чистого прибутку. Загальні збори акціонерів затвердили такі напрями його розподілу:

- ✓ виплата матеріальної винагороди колективу — 350 тис. грн.
- ✓ виплата дивідендів акціонерам — 20 % від суми статутного капіталу;
- ✓ відрахування до резервного фонду — 50 тис. грн;
- ✓ решта — на збільшення нагромадженої суми нерозподіленого прибутку.

*Визначити загальну величину та елементну структуру власного капіталу підприємства на кінець року.*

## **Контрольна робота № 5**

---

---

1. Продуктивність праці персоналу, її вимірювання, резерви та напрями підвищення.
2. Бізнес-процеси на підприємстві: поняття, види та принципи їх організації.

**Задача 1.** На початку звітнього року первісна вартість основних засобів підприємства складатиме 20 000 тис. грн. З 1 березня та 1 травня буде уведено в дію нові основні засоби вартістю відповідно 500 та 2500 тис. грн, крім того, до 1 вересня буде придбано в іноземного постачальника нову автоматичну лінію вартістю 1400 тис. євро і через два місяці введено в дію. Витрати на її доставку, монтаж та налагоджування становитимуть 7 % її вартості. До 1 серпня буде виведено з експлуатації через повне фізичне

спрацювання машини та устаткування на загальну суму 2250 тис. грн. Коефіцієнт зносу основних засобів на початок наступного року складатиме 0,4.

*Необхідно визначити:* 1) середньорічну вартість основних засобів підприємства у звітному році, якщо середньорічний курс 1 € = 6,3 грн;

2) первісну і залишкову вартість основних засобів підприємства на початок наступного року;

3) показники стану основних засобів підприємства.

**Задача 2.** У звітному році підприємство реалізувало 20500 м<sup>2</sup> паркету та 3200 м<sup>3</sup> деревини. Сукупна сума поточних витрат на виробництво й реалізацію виробленої продукції склала 5260 тис. грн. Деревина експортується у повному обсязі, а паркет виробляється виключно для вітчизняного ринку. Відпускна ціна паркету становить 96 грн/м<sup>2</sup> включно з ПДВ, а деревина реалізовується по 350 €/м<sup>3</sup> (без ПДВ). Ставка ПДВ становить 20 %, а податку на прибуток підприємств — 25 %. У звітному році середній курс розрахунків складав 1 € = 6,3 грн.

*Необхідно визначити* рівень рентабельності окремих видів продукції та рентабельності продажу за чистим і операційним прибутком.

## **Контрольна робота № 6**

---

1. Сутнісно-видова характеристика форм і систем оплати праці персоналу.

2. Управління інвестиційним портфелем підприємства.

**Задача 1.** Середньорічна вартість основних засобів заводу у звітному році становить 3200 тис. грн. За рік було продано 15 000 виробів за ціною реалізації 850 грн/шт. Рівень рентабельності продукції 25 %. У наступному році передбачається зменшення середньорічної вартості основних засобів на 140 тис. грн. Обсяг виробництва в натуральних одиницях скоротиться на 3 %, а ціна виробу зросте на 5 %, загальна ж сума витрат (собівартості) збільшиться на 2 % порівняно з обсягом попереднього року.

*Необхідно оцінити* ефективність використання основних засобів заводу за допомогою коефіцієнтів фондовіддачі та фондомісткості за продукцією і прибутком у звітному та наступному роках.

**Задача 2.** Параметри агрегованого балансу ТОВ «Сигма» подано в таблиці:

Таблиця

**АГРЕГОВАНИЙ БАЛАНС ТОВ «СИГМА»**

Актив		Пасив	
Розділ	сума, тис. грн	Розділ	сума, тис. грн
1. Позаоборотні активи	2600	1. Власний капітал	1200
2. Оборотні активи	575	2. Довгострокові зобов'язання	700
3. Витрати майбутніх періодів	0	3. Поточні зобов'язання	1275
Всього активів	3175	Всього пасивів	3175

*Необхідно*, використовуючи двофакторну модель оцінювання ймовірності банкрутства Е. Альтмана, оцінити шанси підприємства щодо продовження в майбутньому свого функціонування.

**Контрольна робота № 7**

1. Нематеріальні активи підприємства та їх вартісна оцінка.
2. Типи та методи організації виробництва.

**Задача 1.** У обробному цеху встановлено й діє 20 верстатів, з них токарних 11 одиниць та свердлильних 9 одиниць. За рік, в якому було 250 робочих днів, обладнанням цеху відпрацьовано 46500 верстато-годин, з них токарними — 31 750 верстато-годин, а свердлильними — 14750 верстато-годин. Тривалість робочої зміни становить 7,5 години.

*Необхідно визначити* коефіцієнт змінності обладнання по кожній групі верстатів та в цілому по цеху.

**Задача 2.** Необхідно обчислити відпускні ціни виробів А та Б, якщо відомо таке. Для виготовлення виробів використовується текстиль та фурнітура. Загальні витрати матеріалів на один виріб А становлять: текстилю —  $1,5 \text{ м}^2$ , фурнітури — на 0,9 грн; на ви-



ріб Б використовується 2,2 м<sup>2</sup> текстилю та фурнітури на 0,75 грн. Ціна текстилю становить 23 грн/м<sup>2</sup>. Виробничі відходи текстилю становлять близько 10 % і реалізуються за ціною 0,85 грн/м<sup>2</sup>. Основна зарплата виробничих робітників у розрахунку на виріб складає, відповідно, 15 і 18 грн, а додаткова — 12 % від основної. Норматив відрахувань до фондів соціального страхування становить 39 %. Планом передбачено виготовити по 25000 виробів за рік. Витрати на утримання та експлуатацію машин і устаткування заплановано в сумі 620 тис. грн, загальноновиробничі витрати — 850 тис. грн, загальногосподарські — 1200 тис. грн на рік. Позавиробничі витрати складають 5 % виробничої собівартості виробів. Норма прибутку в ціні виробу становить 5 % повної собівартості. Ставка ПДВ — 20 %.

## Контрольна робота № 8

---

1. Основні засоби підприємства: поняття, функціонально-елементний склад та оцінка.
2. Сутність, значення та класифікація інновацій.

**Задача 1.** Виробнича бригада слюсарів за розрахунковий місяць виконала роботу обсягом 2500 нормо-годин. Середній тарифний розряд робітників бригади дорівнює 4,5; планове завдання виконано на 114 %. За виконання плану передбачено премію в розмірі 15 % відрядного заробітку бригади, а за кожний відсоток перевиконання планового завдання — 5 % заробітку.

*Визначити:* 1) загальну суму місячного заробітку бригади; 2) частку тарифного заробітку в загальній сумі заробітної плати бригади, якщо погодинні тарифні ставки відрядних робітників у межах 6-розрядної тарифної сітки становлять відповідно 1,63; 1,76; 1,94; 2,17; 2,46 і 2,85 грн.

**Задача 2.** ВАТ здійснює оцінювання інвестиційного проекту, параметри якого подані у таблиці. Чи доцільно реалізувати проект? Відповідь обґрунтуйте за допомогою показників чистої теперішньої вартості, індексу дохідності та терміну окупності інвестицій за умови, що дисконтна ставка проекту становить 20 %, а ставка податку на прибуток підприємств — 25 %.

Показник	Значення на дату аналізу

	початок 1 року	кінець 1 року	кінець 2 року	кінець 3 року
1. Товарна продукція, тис. грн	—	24 500	28 000	29 000
2. Рентабельність продажу, %	—	20	22	25
3. Амортизаційні відрахування, у % до собівартості	—	10	9	8
4. Інвестиції, тис. грн	10 300	—	—	—

## Контрольна робота № 9

1. Знос та амортизація основних засобів: поняття, вимірювання та методи нарахування.
2. Характеристика сучасних систем управління якістю продукції.

**Задача 1.** *Розрахувати* норматив оборотних коштів і нормативний коефіцієнт їх оборотності, якщо відомо таке: добова потреба в матеріалах становить 65 тис. грн, норма запасу матеріалів — 5 — днів, середньодобовий обсяг продукції за виробничою собівартістю — 100 тис. грн, середньодобове виробництво продукції за повною собівартістю — 140 тис. грн. Тривалість виробничого циклу складає 8 днів, коефіцієнт наростання витрат — 0,7, норма запасу готової продукції на складі — 10 днів. Нормативна тривалість періоду від оплати постачальникам (передплата) до отримання грошей від покупців з урахуванням часу транспортування становить 32 дні.

**Задача 2.** Згідно з чинним законодавством будь-яке підприємство з ознаками критичної неплатоспроможності (у звітному періоді коефіцієнт поточної ліквідності є меншим за одиницю та фінансовий результат до оподаткування менший від нуля) має самостійно звернутися до господарського суду з заявою про своє банкрутство. Використовуючи наведені в таблиці дані, *визначте підприємство*, яке має вдатися до добровільного банкрутства.

*Таблиця*

**ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ, тис. грн**

Показник	Компанія		
	ВАТ «Прайд»	ВАТ «Скілур»	ТОВ «МКС»
Оборотні активи	3400	2370	180
Поточна заборгованість	2900	2640	170
Результат основної діяльності	- 210	- 560	240
Результат іншої операційної діяльності	435	120	75
Результат фінансової діяльності	- 250	- 630	- 25
Інший результат	- 125	185	- 68

## Контрольна робота № 10

1. Аналіз стану, забезпеченості, ефективності відтворення та використання основних засобів підприємства.

2. Сутнісна характеристика та організаційні форми трансформації підприємств (організацій) і їх об'єднань.

**Задача 1.** У розрахунковому році обсяг реалізації заводу становитиме 1200 тис. грн, виробнича собівартість продукції складе 810 тис. грн, а її повна собівартість — 970 тис. грн. Річна потреба в матеріалах — 620 тис. грн, їх середній поточний запас — 10 днів, а транспортний — 2 дні. Тривалість виробничого циклу становить 8 днів. На початку циклу у виробництво запускається 40 % витрат, а решта — рівномірно протягом виробничого циклу. На складі продукція знаходиться 11 днів, а між відвантаженням продукції та сплатою рахунків покупцями проходить 14 днів. На початок року залишок витрат майбутніх періодів складе 210 тис. грн, однак протягом року планується витратити на розроблення нової продукції, випуск якої намічено на майбутнє, ще 85 тис. грн. Мінімальна сума коштів на поточному рахунку за вимогою банку має складати 5 тис. грн, однак з метою покриття непередбачуваних витрат підприємство бажає мати додатково на рахунку 12 тис. грн та 0,2 тис. грн — у касі. У році 280 робочих днів.

*Визначити* необхідну величину оборотних коштів підприємства та показники ефективності їх використання.

**Задача 2.** Використовуючи вихідні дані таблиці, *необхідно розрахувати та зіставити* рівень конкурентоспроможності принтерів відомих виробників.

*Таблиця*

**ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИКІВ ПРИНТЕРІВ**

Показник конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг показників, балів		
		«HP»	«Canon»	«Samsung»
Ціна	0,15	5	7	9
Швидкість друку	0,1	9	8	5
Якість друку	0,15	9	7	6
Вартість витратних матеріалів	0,15	7	8	8
Розвиненість мережі обслуговування	0,2	7	7	7
Престижність марки	0,15	9	8	6
Надійність і довговічність	0,1	9	8	6

**Контрольна робота № 11**

1. Методи визначення потреби в оборотних коштах підприємства.

2. Економічна безпека підприємства: сутність, складові, способи досягнення та методи вимірювання.

**Задача 1.** У звітному році ПП «Колесо» було виготовлено 120000 дитячих велосипедів, при цьому нормативна трудомісткість складання одного велосипеда становить 0,6 нормо-години. Ефективний річний фонд робочого часу одного складальника дорівнює 1850 нормо-годин, а коефіцієнт виконання норм часу кожним робітником становить у середньому 105 %. Керівництво підприємства провело комплекс організаційно-технічних заходів, які дали можливість збільшити середньорічний виробіток одного робітника на 20 %.

*Необхідно визначити* потребу ПП «Колесо» у робітниках-складальниках у розрахунковому році, якщо планується приріст обсягу виробництва дитячих велосипедів до 200 000 одиниць.

**Задача 2.** ВАТ «Протон» за рік планує виготовити основної продукції на 14500 тис. грн, та надати послуг промислового характеру на 560 тис. грн. Вартість вироблених напівфабрикатів складе 2340 тис. грн, з яких 90 % буде використано для власних потреб. Обсяг незавершеного виробництва за рік зросте з 2500 до 3600 тис. грн. Залишки готової продукції на складі підприємства очікуються в таких обсягах: 600 тис. грн — на початок року та 1050 тис. грн — на його кінець. Вартість матеріальних витрат і сума амортизаційних відрахувань разом становитимуть 70 % товарного випуску. Рентабельність продукції заплановано на рівні 15 %.

*Необхідно визначити* обсяг товарної, валової, чистої й реалізованої продукції, а також собівартість реалізованої продукції.

## **Контрольна робота № 12**

---

---

1. Сутність, функції та моделі здійснення підприємницької діяльності.

2. Оцінка ефективності використання оборотних коштів та шляхи її підвищення.

**Задача 1.** Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу на підприємстві у звітному році склала 250 осіб, випуск товарної продукції — 8557 тис. грн. У розрахунковому році обсяг товарної продукції має становити 9680 тис. грн, а продуктивність праці зросте на 6 %.

*Необхідно визначити:* 1) рівень продуктивності праці у звітному і розрахунковому роках; 2) необхідну чисельність промислово-виробничого персоналу в розрахунковому році.

**Задача 2.** На основі нижченаведеної інформації за розробленою Е. Альтманом п'ятифакторною моделлю визначення ймовірності банкрутства оцініть перспективи ВАТ «Альфа» щодо продовження його діяльності.

*Таблиця*

**АГРЕГОВАНИЙ БАЛАНС ВАТ «АЛЬФА»**

Актив		Пасив	
статті та розділи	сума, тис. грн	статті та розділи	сума, тис. грн
1. Позаоборотні активи	5720	1. Власний капітал	2350
		в т. ч. 1.1. статутний капітал	2000
2. Оборотні активи	2160	1.2. нерозподілений прибуток	150
3. Витрати майбутніх періодів	0	2. Довгострокові зобов'язання	2500
		3. Поточні зобов'язання	3030
Всього активів	7880	Всього пасивів	7880

Кількість акцій ВАТ «Альфа» — 20 000 шт. Ринкова ціна акції компанії на поточний момент становить 90 % від її номіналу. За рік обсяг сукупного доходу (виручки) від реалізації склав 5670 тис. грн. Товариство сплатило ПДВ та інших непрямих податків на суму 1170 тис. грн. За результатами діяльності у розрахунковому році підприємство отримало збиток на суму 125 тис. грн.

### **Контрольна робота № 13**

1. Сутнісно-видова характеристика підприємств, мета та напрями їх діяльності.

2. Визначення необхідного обсягу та джерел формування інвестиційних ресурсів підприємства.

**Задача 1.** Оцінити ефективність використання персоналу підприємства і визначити зміну обсягу товарної продукції в розрахунковому році порівняно зі звітним, а також вплив на неї динаміки продуктивності праці та чисельності працюючих на основі таких даних:

Показник	Звітний рік	Розрахунковий рік
Обсяг товарної продукції, тис. грн	6100	6800
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	125	130

**Задача 2.** ТОВ «Ланта» оцінює доцільність придбання ліцензії на право використання прогресивної конструкції та технології виго-

товлення нового виробу замість його випуску на основі власних науково-технічних розробок. Прогнозний річний обсяг виробництва продукції становить 5000 одиниць. Собівартість власного виробу складає 2500 грн, а виробу, виготовленого на основі ліцензії, — менша на 30 %. Нормативна рентабельність виготовлюваної фірмою продукції, що включається у відпускну ціну, дорівнює 20 %.

*Визначити граничну ціну ліцензії за умови, що вона не може перевищувати 75 % річного обсягу загального прибутку, отриманого від виробництва продукції на основі дозвільної ліцензії.*

## **Контрольна робота № 14**

---

1. Правові основи функціонування підприємств.

2. Порівняльний аналіз існуючих методичних підходів до оцінки ефективності виробничих інвестицій, їх переваги і недоліки.

**Задача 1.** Фабрика придбала нову технологічну лінію вартістю 12000 тис. грн. Очікується, що використання лінії дозволить підприємству виробити 500 тис. од. виробів за увесь строк експлуатації. Ліквідаційна вартість обладнання оцінюється на рівні 10 тис. грн. За поточний місяць на лінії виготовлено 5000 виробів.

*Необхідно визначити суму амортизаційних відрахувань по технологічній лінії за місяць, використовуючи виробничий метод нарахування амортизації.*

**Задача 2.** Завод виробляє продукцію, на виготовлення якої витрачається метал за чистою масою 100 кг, при цьому відходи становлять 25 % від чистої витрати. Ціна металу 2500 грн/т. Виріб обробляють у ливарному і механічному цехах. Витрата енергії та палива на один виріб складає 7 грн. Основна зарплата виробничих робітників, які здійснюють обробку виробу в ливарному цеху, становить 23 грн, а в механічному — 30 грн. Додаткова зарплата становить 8 % від основної, а відрахування до фондів соціального страхування складають 40 %. Річна сума загальновиробничих витрат 650 тис. грн, а загальногосподарських — 930 тис. грн. Сукупний розмір зарплати основних робітників підприємства за відрядними розцінками дорівнює 800 тис. грн. Позавиробничі витрати оцінюються на рівні 2 % виробничих, а запланований прибуток — 10 % від повної собівартості одного виробу. Ставка акцизу — 6 грн /виріб, а ПДВ — 20 %.

*Необхідно визначити собівартість і відпускну ціну виробу.*

## Контрольна робота № 15

---

---

1. Управління підприємством: сутність, функції та методи здійснення.

2. Сутність, форми та оцінка ефективності фінансових інвестицій.

**Задача 1.** Протягом звітного року підприємство виготовило і реалізувало 12000 т руди за ціною 0,6 тис. грн/т та 2300 т граніту по 1,2 тис. грн/т. Середньорічний залишок оборотних коштів звітного року склав 520 тис.грн. У наступному році сукупний обсяг реалізованої продукції має бути збільшений на 15 %. Крім того, розроблено організаційно-економічні заходи щодо підвищення ефективності виробництва, які дозволять скоротити тривалість обороту оборотних коштів приблизно на 4 дні.

На основі наведених даних *визначити*: 1) показники оборотності оборотних коштів у звітному та розрахунковому роках; 2) необхідний обсяг оборотних коштів у наступному році; 3) можливий обсяг вивільнення (абсолютного та відносного) оборотних коштів унаслідок здійснення організаційно-економічних заходів.

**Задача 2.** На основі наведених у таблиці вихідних показників *розрахувати для двох порівнюваних років*: 1) суму витрат на виробництво за кошторисом; 2) валові витрати на виробництво (собівартість) валової продукції; 3) виробничу собівартість товарної продукції; 4) повну собівартість товарної продукції підприємства.

*Таблиця 15.2*

### ДИНАМІКА ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ПРОТЯГОМ ДВОХ РОКІВ

ЕЛЕМЕНТ ВИТРАТ	Абсолютна величина витрат, тис. грн	
	базисного року	наступного року
А	1	2
Матеріальні витрати	10420	11330
Витрати на оплату праці	4100	4690
Відрахування на соціальні потреби	1780	1910
Амортизація основних фондів	1600	1600
Інші витрати на виробництво	900	850
Витрати, які не включаються у виробничу собівартість продукції	800	700



ЕЛЕМЕНТ ВИТРАТ	Абсолютна величина витрат, тис. грн	
	базисного року	наступного року
А	1	2
Зміна залишків витрат майбутніх періодів за рік	- 300	+ 120
Зміна залишків резервів майбутніх платежів за рік	+ 50	- 74
Зміна залишків незавершеного виробництва за рік	- 100	+ 150
Позавиробничі витрати	680	640

## Контрольна робота № 16

1. Товарна політика підприємства: сутність, елементи та особливості формування на підприємстві.

2. Методичні підходи та особливості оцінки технічних і організаційних нововведень.

**Задача 1.** Вартість основних засобів заводу на початок звітного року становила 1600 тис. грн, з 31 червня уведено в дію основних засобів на суму 105 тис. грн, а з 1 жовтня виведено з експлуатації основних засобів на 90 тис. грн. Рівень фондомісткості виробництва продукції становив 0,8, а рентабельності продукції — 20 %. У наступному році заплановано збільшення обсягу реалізації на 5 %, а рентабельності продукції на — 3 %.

*Визначити* усі можливі показники ефективності відтворення й використання основних засобів у звітному і розрахунковому роках та проаналізувати їх динаміку.

**Задача 2.** *Розрахувати необхідну чисельність контролерів цеху з виробництва електричних ламп на основі таких даних.*

Найменування контрольних операцій	Вибірковість контролю, %	Час на виконання контрольних операцій, хв.
Зовнішній огляд	10	5
Контроль технічних параметрів	5	25
Перевірка світлового центру	1	20

Обсяг випуску електричних ламп протягом місяця становить 22000 штук, коефіцієнт виконання норм контролерами — 1,1; коефіцієнт, що враховує допоміжний час, — 1,5. Середньомісячний ефективний фонд робочого часу одного контролера становить 176 годин.

## Контрольна робота № 17

1. Ринок товару: сутність, структура та основні маркетингові параметри.
2. Техніко-технологічна база виробництва та оцінка її рівня.

**Задача 1.** За поданими в таблиці даними визначити норматив оборотних коштів у виробничих запасах основних матеріалів кількох видів, якщо відомо, що за планом 4-го кварталу має бути випущено виробів X відповідно 270 і Y 90 штук.

Показник	Вид матеріалу		
	B	C	D
Норма витрати на виріб X, кг на виріб Y, кг	200 150	105 80	95 60
Ціна матеріалу, грн/т	50	128	210
Транспортний запас, дн.	2	5	10
Підготовчий запас, дн.	0	2	1
Інтервал між поставками, дн.	14	22	40
Страховий запас, дн.	0	1	2

**Задача 2.** За власною ініціативою група підприємців розглядає можливість придбання заводу з виготовлення посуду. Вартість цього підприємства становитиме 16100 тис. грн. За попередніми розрахунками для модернізації цього підприємства впродовж першого року його експлуатації необхідні витрати у розмірі 500 тис. грн. Проте при цьому очікується, що протягом наступних трьох років, починаючи з другого, функціонування заводу буде забезпечувати щорічні грошові надходження у розмірі 5900 тис. грн. На початку п'ятого року експлуатації передбачається продаж заводу за залишковою вартістю, яка, за розрахунками, дорівнюватиме 6200 тис. грн.

*Обґрунтувати* доцільність реалізації інвестиційного проекту за показниками: чиста теперішня вартість, індекс дохідності інвестицій, термін окупності інвестицій та внутрішня норма дохідності. Дисконтна ставка проекту дорівнює 25 %.

## Контрольна робота № 18

1. Еволюція наукових теорій економіки підприємства. Сучасні наукові спрямування та концепції дослідження економіки підприємства.

2. Поняття, види, методичні засади визначення обсягу та ступеня використання виробничої потужності підприємства.

**Задача 1.** *Необхідно визначити* обсяг валової, товарної, реалізованої і чистої продукції в базовому та розрахунковому роках на основі таких даних:

Показник	Значення у році	
	базовому	розрахунковому
Випуск продукції в натуральному вимірі (штук)		
* виріб А	650	790
* виріб Б	985	1120
Відпускна ціна, грн		
* виріб А	1025	1050
* виріб Б	1650	1660
Обсяг напівфабрикатів власного виробництва, тис. грн	1200	1420
з них для власних потреб, тис. грн	800	940
Виробничі послуги, тис. грн	1650	805
з них для власних потреб, %	40	25
Залишки нереалізованої продукції, тис. грн:		
на початок року	420	560
на кінець року	560	370

*Закінчення табл.*

Показник	Значення у році	
	базовому	розрахунковому
Залишки незавершеного виробництва, тис. грн		
на початок року	510	700
на кінець року	700	430
Вартість сировини та матеріалів замовника, тис. грн	240	50
Матеріальні та прирівняні до них витрати, тис. грн	1120	1580

**Задача 2.** Інвестор має два альтернативні варіанти вкладення коштів: 1) придбання пакета акцій за 100 грн. Прогнозується, що через 4 роки його вартість зросте у 3 рази; 2) вкласти гроші у банк, що гарантує дохідність на рівні 17 % річних.

*Необхідно, використовуючи прийом визначення майбутньої та теперішньої вартості, обрати кращий варіант інвестування.*

## Контрольна робота № 19

---

1. Сутнісна характеристика і методичні основи визначення якості та конкурентоспроможності продукції.

2. Організаційна структура управління підприємством: характеристика основних типів та сучасні напрями розвитку.

**Задача 1.** *Необхідно визначити загальну суму заробітної плати водія вантажного автомобіля в малому підприємстві за місяць, якщо його основний оклад 1200 грн, клас — другий, процент виконання норм виробітку — 110 %. Йому встановлено завдання — 800 тонн вантажоперевезень на місяць. Фактично ним було перевезено 860 тонн і зекономлено при цьому 60 л бензину. За виконання завдання виплачується 10 % відрядного заробітку, за кожен відсоток перевиконання — 1,5 % відрядного заробітку, надбавка за класність — 10 % окладу; за економію палива виплачується 50 % вартості зекономленого палива (ціна бензину — 4,80 грн за літр).*

**Задача 2.** Виробнича потужність штампувального цеху станом на початок розрахункового року становитиме 950 тис. заго-

товок у рік. З 1 червня буде уведено в дію 15 машин потужністю по 20 тис. заготовок кожна, а з 1 серпня — виведено з експлуатації 4 агрегати потужністю 10 тис. заготовок кожен. Середньорічна виробнича потужність цеху за попередній рік становила 850 тис. заготовок. У розрахунковому році має бути виготовлено 920 тис. заготовок.

*Необхідно визначити:* 1) середньорічну виробничу потужність цеху за розрахунковий рік; 2) приріст середньорічної потужності цеху в розрахунковому році порівняно з попереднім; 3) вихідну потужність цеху на початок наступного за розрахунковим роком; 4) коефіцієнт використання виробничої потужності цеху в розрахунковому році.

## **Контрольна робота № 20**

---

---

1. Методичні основи розрахунку кошторису та сукупних витрат на виробництво товарної продукції.

2. Відтворення і розвиток виробничих та інфраструктурних об'єктів підприємства.

**Задача 1.** На деревообробному комбінаті у звітному році було виготовлено товарної продукції на 14 млн грн. Середньооблікова чисельність його робітників — 710 осіб. За звітний рік робітниками відпрацьовано 163 тис. людино-днів або 1245 тис. людино-годин. У попередньому році в середньому на одного робітника виробіток склав 18 тис. грн, середньоденний виробіток — 79 грн, середньогодинний — 10,2 грн.

*Необхідно визначити,* як змінився (підвищився чи зменшився) за звітний рік середньогодинний, середньоденний і річний виробіток робітників на деревообробному комбінаті, та пояснити різницю в динаміці виробітку.

**Задача 2.** Приватне підприємство «Імпульс» передбачає реалізувати інвестиційний проект вартістю 100 тис. грн, практичне здійснення якого спрямоване на організацію виробництва нового виду продукції. Фінансування проекту буде здійснюватися на початок першого року його реалізації. Очікуються такі грошові потоки на кінець року: першого — 30 тис. грн, другого — 30 тис. грн, третього — 50 тис. грн, четвертого — 40 тис. грн. За розрахунковий період береться початок п'ятого року.

*Необхідно визначити:* 1) чисту теперішню вартість інвестиційного проекту за дисконтної ставки 15 %; 2) індекс дохідності проекту; 3) внутрішню ставку дохідності проекту; 4) термін окупності вкладених інвестицій.

## **Контрольна робота № 21**

---

---

1. Калькуляція собівартості окремих виробів.
2. Зовнішнє середовище господарювання підприємства: еволюція поняття та характеристика основних моделей.

**Задача 1.** Потреба підприємства «Соната» в комплектувальних виробах становить 50 000 одиниць на рік. Проміжок часу від моменту документального оформлення замовлення до надходження замовлених комплектувальних виробів на склад підприємства складає один місяць. Найменша (допустима) норма складського запасу комплектувальних виробів дорівнює 685 виробів.

Ціна одного виробу — 10 грн. Витрати підприємства на організацію придбання комплектувальних виробів становлять 2000 грн. на кожну партію. Витрати на зберігання закуповуваних комплектувальних виробів складають 20 % середньої вартості запасів комплектувальних виробів.

*Необхідно розрахувати:* 1) оптимальний розмір партії комплектувальних виробів і ритмічність їх постачання; 2) норму запасу (точку замовлення) комплектувальних виробів, якщо партія поставки комплектувальних виробів дорівнює оптимальній.

**Задача 2.** На дільниці механічного цеху встановлено і діє 12 токарних верстатів. Продуктивність одного верстата становить 5 деталей за годину. Дільниця працює у двозмінному режимі за тривалості однієї зміни у 8 год. У розрахунковому році 365 календарних та 111 неробочих днів. Очікувані простой верстатів у ремонтах становлять: у капітальному — 180 год., а тривалість поточних ремонтів верстатів дорівнює 2 % номінального часу роботи верстатів. Очікуваний коефіцієнт використання токарних верстатів дорівнює 0,85. *Необхідно визначити:* 1) величину виробничої потужності механічного цеху; 2) фактичну кількість оброблених деталей.

## Контрольна робота № 22

---

---

1. Поняття, види, порядок формування і напрями використання прибутку підприємства.

2. Система маркетингу та маркетингова діяльність підприємства.

**Задача 1.** Меблевий комбінат придбав нову технологічну лінію для виготовлення однотипних дерев'яних заготовок вартістю 362 тис. грн. Витрати на транспортування і монтаж технологічної лінії склали 10 тис. грн. Прогнозований нормативний термін експлуатації технологічної лінії становитиме 7 років, а ліквідаційна її вартість — 12 тис. грн.

*Необхідно:* 1) визначити норми та суму амортизаційних відрахувань за рік для технологічної лінії за умови застосування прямолінійного методу і методу подвійного зменшення залишку; 2) визначити коефіцієнт зносу технологічної лінії за три повні роки її експлуатації, використовуючи два вищезгадані методи амортизації; 3) з'ясувати, який із названих методів амортизації економічно вигідніший для меблевого комбінату.

**Задача 2.** ТОВ «Гама» розглядає три варіанти будівництва нового цеху. Належить розрахувати показник зведених витрат та визначити *найефективніший проект* виходячи з таких даних:

Показник	Проектний варіант будівництва		
	I	II	III
Кошторисна вартість будівництва, тис. грн	3200	3030	2950
Обсяг річного випуску продукції, тис. шт.	5,8	5,5	5,2
Собівартість одиниці продукції, грн	14	12	11
Нормативний коефіцієнт ефективності	0,25	0,25	0,25

## Контрольна робота № 23

1. Виробнича структура підприємства: поняття, види та чинники формування.

2. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства.

**Задача 1.** Використовуючи дані таблиці, *необхідно визначити*: 1) середньорічну вартість основних фондів та їх динаміку за кілька років; 2) коефіцієнти економічного спрацювання, вибуття та оновлення основних фондів за період, що оцінюється.

*Таблиця 23.1*

### ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОГО СПРАЦЮВАННЯ ТА РУХУ ОСНОВНИХ ФОНДІВ ПІДПРИЄМСТВА «ТОЧЕЛЕКТРОПРИЛАД», тис. грн

Показник	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.
Вартість основних фондів на початок року	75300	x	x	x
Сума накопиченої амортизації на кінець року	22590	27265	31760	36480
Введення основних фондів	7500	8200	8900	9500
Вибуття основних фондів	3765	4500	4620	4750

При розрахунках взяти до уваги, що середньорічна величина основних виробничих фондів, які вводяться і вибувають, дорівнює 35 % загальної величини введення та вибуття цих фондів.

**Задача 2.** *Обґрунтувати доцільність реалізації інвестиційного проекту* за показниками: чиста теперішня вартість, індекс дохідності проекту, термін окупності інвестицій та внутрішня норма дохідності, якщо відомо таке:

*Таблиця 23.2*

Показник	Значення на дату аналізу, тис. грн			
	початок 1 р.	кінець 1 р.	кінець 2 р.	кінець 3 р.
Інвестиції	220	280	—	—
Чистий прибуток	—	50	200	290
Амортизаційні відрахування	—	100	120	120



Дисконтна ставка проекту — 20 %.

## **Контрольна робота № 24**

---

---

1. Персонал підприємства: поняття, класифікація та сучасні тенденції формування.

2. Інноваційний аналіз на сучасних підприємствах: сутність, зміст та методичні підходи.

**Задача 1.** Приватна особа має 2000 грн і кладе їх на два роки на депозитний рахунок у банк. Скільки вона отримає після закінчення терміну депозитної угоди, якщо:

✓ банк нараховує прості проценти за ставкою 16,5 % річних.

Нарахування процентів у кінці терміну;

✓ банк нараховує складні проценти за ставкою 15 % річних.

Нарахування процентів щорічне;

✓ банк нараховує складні проценти за ставкою 14 % річних.

Нарахування процентів щоквартальне.

**Задача 2.** На кінець звітного періоду ТОВ «ІДС» мало такі значення фінансово-економічних показників, тис. грн:

- прямі матеріальні витрати — 9600;
- прямі витрати на оплату праці — 1200;
- загальновиробничі витрати — 1800;
- інші витрати — 2200;
- адміністративні витрати — 1150;
- витрати на збут продукції — 370;
- дохід від участі в капіталі — 35;
- витрати на виплату процентів — 600;
- виручка від реалізації продукції — 20 000;
- власний капітал — 2900;
- податок на додану вартість — 630;
- податок на прибуток — 340.

На основі наведених вихідних даних *скласти річний звіт про фінансові результати підприємства та обчислити такі показники, як рентабельність продажу, рентабельність активів та рентабельність власного капіталу.*

## Контрольна робота № 25

---

---

1. Сутність, принципи, види та методи планування на підприємстві.

2. Ефективність діяльності підприємства: сутнісна характеристика та методи вимірювання.

**Задача 1.** У розрахунковому році виробнича собівартість становить — 700 тис. грн, повна собівартість — 740 тис. грн. Річна потреба у матеріалах — 400 тис. грн, середній поточний їх запас — 15 днів, транспортний — 5 днів. Тривалість виробничого циклу 20 днів. На початку циклу у виробництво запускається 40 % витрат, решта — рівномірно протягом виробничого циклу. На складі продукція лежить 5 днів, між відвантаженням продукції та сплатою рахунків покупцями проходить 10 днів. Кількість робочих днів у році — 265.

*Визначити* сукупний норматив оборотних коштів у розрахунковому році.

**Задача 2.** Для поліпшення якості і зменшення собівартості продукції на хлібокомбінаті було розроблено проект заміни застарілої печі типу «АЦХ-21» на нову сучаснішу та продуктивнішу тунельну піч «Гостол». Очікується, що в результаті цього собівартість 1 т хлібобулочних виробів — батонів знизиться з 973,5 грн до 913,31 грн (потужність тунельної печі «Гостол» 40,7 т на добу).

Кошторисна вартість проекту заміни хлібопекарської печі типу АЦХ-21 на тунельну піч «Гостол» становить 4315 тис. грн.

*Необхідно визначити економічну доцільність реалізації проекту заміни печі на хлібокомбінаті, якщо нормативний коефіцієнт ефективності інвестицій — 0,15, а хлібокомбінат працює 337 днів на рік.*

## Контрольна робота № 26

---

---

1. Конкурентоспроможність підприємства: поняття, зміст, чинники формування та методичні засади розрахунку.

2. Виробнича програма підприємства: сутність, зміст і технологія розробки.

**Задача 1.** Протягом місяця підприємство повинно виготовити 180 виробів А та 320 виробів Б. Тривалість робочого дня — 8 годин. Трудомісткість виробів і тарифні ставки наведено в таблиці.

Робітники	Розряд	Годинна тарифна ставка, грн/год.	Трудомісткість виробу, нормо-годин	
			А	Б
Штампувальник	III	1,45	2	1
Токар	IV	1,62	3	6
Шліфувальник	V	1,81	4	2
Електрозварник	III	1,45	2	1
Монтажник	V	1,81	7	6

Додаткова заробітна плата становить 14 % від тарифної.

*Необхідно розрахувати:* 1) розцінки по виробам, 2) фонд заробітної плати робітників підприємства.

**Задача 2.** ТОВ «Антарес» за рік виготовило й реалізувало продукції на суму 8500 тис. грн. Середньорічна вартість основних засобів підприємства склала 3190 тис. грн, інших позаоборотних активів — 210 тис. грн, виробничих запасів 580 тис. грн, дебіторської заборгованості — 605 тис. грн, а грошових коштів — 115 тис. грн. Рівень рентабельності продукції досяг 18 %.

*Визначити* рентабельність активів, виробництва та показники ефективності використання оборотних коштів.

## **Контрольна робота № 27**

1. Економічна безпека підприємства: сутність, складові, способи досягнення та методи вимірювання.

2. Поняття, призначення та типові розділи бізнес-плану підприємства.

**Задача 1.** Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу на підприємстві у звітному році складала 250 осіб, випуск товарної продукції — 6557 тис. грн. У плановому році обсяг товарної продукції складе 8680 тис. грн, а продуктивність праці зросте на 15 %.

*Необхідно визначити:* 1) продуктивність праці у звітному і плановому роках, 2) чисельність промислово-виробничого персоналу у плановому році.

**Задача 2.** ЗАТ «Центр-М» спеціалізується на виробництві концентратів кольорових металів. У звітному році номенклатура продукції включала три позиції: концентрати молібдену, вольфраму та титану. Річний обсяг чистої виручки від продажу продукції становить: 3 млн грн по молібдену, 2 млн грн по вольфраму та 4 млн грн по титану. Прямі витрати на виробництво продукції є такими: 1,4 млн грн по молібдену, 0,9 млн грн по вольфраму та 1,6 млн грн по титану. Річний обсяг непрямих витрат складає 3 млн грн і згідно з обліковою політикою підприємства має бути розподілений по видах продукції пропорційно до витрат часу на їх виготовлення. Тривалість технологічного процесу отримання одиниці концентрату дорівнює: для молібдену — 2,5 дня, для вольфраму — 4 дні, а титану — 3,5 дня.

*Визначити* найприбутковіший вид продукції.

## Контрольна робота № 28

1. Банкрутство підприємства: сутність, значення, процедури та способи прогнозування.

2. Мотивація персоналу: сутність, види та основні методи впливу.

**Задача 1.** На основі даних, наведених у таблиці, *необхідно побудувати та ідентифікувати криву життєвого циклу кожного із товарів ТОВ «Силует».*

*Таблиця 28.1*

### ОБСЯГИ ПРОДАЖУ ТОВ «СИЛУЕТ»

Товар	Обсяг продажу за кварталами, тис. грн															
	Рік 1-й				Рік 2-й				Рік 3-й				Рік 4-й			
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI
Костюм жін.	59	75	81	79	70	55	31	2	—	—	—	—	—	—	—	—
Костюм чол.	20	29	47	68	72	73	72	72	71	71	71	70	70	70	70	70
Сорочка чол.	19	25	37	49	56	59	65	76	71	61	38	29	36	43	48	57

Брюки чол.	38	49	57	68	96	117	119	121	115	108	102	96	88	82	79	71
Жилет жін.	21	25	28	27	23	21	26	25	24	23	21	22	24	23	25	20

**Задача 2.** У звітному році обсяг реалізації становив 8,5 млн грн, рівень рентабельності продукції та основного капіталу — відповідно 23 % та 14 %. *Необхідно визначити:*

1) рівень рентабельності продукції в наступному за звітним роком, який би дозволив додатково отримати 530 тис. грн прибутку за умови збереження обсягів виробництва й реалізації продукції;

2) обсяг реалізації продукції, необхідний для досягнення рентабельності основного капіталу у 18 % за умови збереження собівартості та обсягу основного капіталу на рівні звітного року;

3) на скільки відсотків має змінитися рівень рентабельності продукції, якщо прибуток зростає на 4%, а валові витрати зменшаться на 3 % порівняно з їх значенням у базисному періоді.

## Контрольна робота № 29

---

1. Характеристика основних підходів до планування та організації матеріальних потоків на підприємстві.

2. Добровільні та інституційні об'єднання підприємств в Україні.

**Задача 1.** У звітному році трудомісткість виробничої програми підприємства склала 2 758 000 нормо-годин. Передбачається, що в наступному році у зв'язку з деяким ускладненням виготовленої продукції її загальна трудомісткість має збільшитися на 11 %. Очікується, що річний фонд робочого часу одного робітника, який становив у звітному році 1785 нормо-годин, за рахунок скорочення внутрішньозмінних простоїв має зрости приблизно на 6 %, а передбачуване виконання норм виробітку кожним робітником залишиться незмінним і становитиме 112 %.

*Визначити* необхідну чисельність виробничих основних робітників-відрядників у звітному та наступному роках.

**Задача 2.** На кінець звітного періоду ТОВ «ОДЕК» мало такі значення фінансово-економічних показників, тис. грн:

- залишкова вартість основних засобів — 2670;
- залишкова вартість нематеріальних активів — 30;
- виробничі та товарні запаси — 555;

- дебіторська заборгованість — 750;
- грошові кошти — 95;
- власний капітал — 2900;
- довгострокові кредити банків — 400;
- короткострокові кредити банків — 250;
- кредиторська заборгованість — 550.

На основі наведених вихідних показників *сформувати агрегований баланс підприємства і обчислити коефіцієнти фінансової стійкості та платоспроможності.*

### **Контрольна робота № 30**

---

1. Характеристика змісту, переваг та недоліків основних організаційно-правових форм здійснення підприємницької діяльності.
2. Сучасні системи матеріально-технічного забезпечення виробництва.

**Задача 1.** Посадовий оклад провідного економіста становить 960 грн за місяць. Із 24 днів за графіком він працював 19 днів, а 5 днів хворів. За виконання підрозділом підприємства планових завдань йому нарахована премія у розмірі 20 % тарифного заробітку.

*Необхідно визначити суму заробітної плати провідного економіста за місяць.*

**Задача 2.** Поточна заборгованість ВАТ «Сокіл» перед банком складає 1260 тис. грн. За місяць банк матиме право подати заяву про банкрутство товариства і скористається цим правом. Підприємство планує погасити всю суму заборгованості перед банком, спрямувавши на це частину оборотних коштів у сфері обігу та реалізувавши надлишкові основні фонди.

Протягом місяця підприємство планує отримати від реалізації продукції коштів на суму 550 тис. грн. З цієї суми на погашення заборгованості можна спрямувати 20 % коштів. Первісна вартість дебіторської заборгованості компанії складає 2600 тис. грн. Резерв сумнівних боргів дебіторів оцінюється у 200 тис. грн. Протягом найближчого місяця видається реальним отримати 30 % чистої реалізаційної вартості дебіторської заборгованості. На розрахунковому рахунку товариства є 230 тис. грн. Мінімально необхідний залишок коштів на рахунку становить 5 тис. грн.

*Необхідно визначити, на яку суму слід ВАТ «Сокіл» реалізувати основних засобів, щоб погасити всю суму боргу перед банком і, тим самим, запобігти порушенню справи про своє банкрутство.*



### *Завдання системи оцінювання знань*

Основними завданнями контролю знань студентів із дисципліни «Економіка підприємства» є оцінювання засвоєння ними теоретичних знань і практичних навичок, набутих під час навчання. При цьому, контрольні заходи мають:

☞ стимулювати систематичну самостійну роботу над навчальним матеріалом;

☞ забезпечити закріплення та реалізацію набутих теоретичних знань при виконанні практичних завдань, розв'язанні задач і ділових ситуацій (кейсів);

☞ прищепити навички відповідального ставлення до індивідуальної роботи, самостійного цілеспрямованого пошуку потрібної інформації, опрацювання додаткової літератури, підготовки рефератів тощо.

Оцінювання знань студентів із дисципліни «Економіка підприємства» здійснюється на основі результатів поточного і підсумкового контролю знань (іспиту) за 100-бальною шкалою. Завдання поточного контролю оцінюються в діапазоні від 0 до 40 балів (у кожному семестрі вивчення дисципліни), а завдання, що виносяться на іспит, — від 0 до 60 балів.

### *Поточний контроль знань студентів денної та вечірньої форм навчання*

Завданням поточного контролю є перевірка розуміння та засвоєння викладеного матеріалу, вироблених навичок проведення розрахункових робіт, умінь самостійно опрацьовувати літературу, здатності осмислити зміст теми чи розділу, умінь публічно чи письмово подати результати підготовки реферату чи есе.

Поточний контроль на денній і вечірній формах навчання здійснюється під час семінарських і практичних занять у формах обговорення студентами актуальних питань дисципліни, аналізу



ситуацій та розв'язання практичних завдань, оцінювання результатів їх самостійної та індивідуальної роботи. На заочній формі навчання — під час індивідуально-консультативних зустрічей зі студентами.

Об'єктами контролю при оцінюванні поточної успішності студентів є (за один семестр) (табл. 5.2.1):

1. виконання обов'язкових завдань — **35 балів**:

а) **систематичність та активність роботи студента** — рівень знань, продемонстрований у відповідях, активність під час практичних занять та результати експрес-контролю; максимальна кількість балів — **10**;

б) **виконання обов'язкових завдань для самостійної роботи** — самостійне опрацювання тем курсу, виконання розрахункових та інших письмових завдань для самостійної роботи — **5 балів**;

в) **виконання модульних завдань** — **20 балів**.

2. виконання вибіркових завдань — **5 балів**.

Таблиця 5.2.1

**КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРИ ПОТОЧНОМУ КОНТРОЛІ ЗНАТЬ  
СТУДЕНТІВ ДЕННОЇ ТА ВЕЧІРНЬОЇ ФОРМ НАВЧАННЯ (ЗА СЕМЕСТР)**

№	Вид контролю	Умови оцінювання	Критерії оцінювання	Кількість балів за ECTS
1	2	3	4	5
<b>I. Обов'язкові завдання (діапазон оцінки 0-35 балів)</b>				
<i>За систематичність та активність роботи в аудиторії (діапазон оцінки 0—10 балів)</i>				
1.1	Міні-контроль, експрес-опитування, тестування, розв'язання типових практичних завдань	не менше 70 % тем дисципліни	загальна середня оцінка ( $O_c$ ): 1. $O_c \in [4,0;5,0]$ 2. $O_c \in [3,0;3,99]$ 3. $O_c < 3,0$	10 5 0
<i>За виконання обов'язкових завдань для самостійної роботи (діапазон оцінки 0—5 балів)</i>				
1.2	Виконання домашніх розрахункових завдань	по одному контролю завдань не менше як із трьох тем	відповідність встановленим вимогам: ✗ відповідає вимогам; ✗ не відповідає вимогам	5 0

Закінчення табл. 5.2.1

№	Вид контролю	Умови оцінювання	Критерії оцінювання	Кількість балів за ECTS
1	2	3	4	5
<i>Виконання модульних (контрольних) завдань (діапазон оцінки 0—20 балів)</i>				
1.3	1-й модульний контроль	за відповідними темами дисципліни	✓ 80—100 балів ✓ 50—75 балів ✓ до 50 балів	✓ 10 ✓ 5 ✓ 0
1.4	2-й модульний контроль	за відповідними темами дисципліни	✓ 80—100 балів ✓ 50—75 балів ✓ до 50 балів	✓ 10 ✓ 5 ✓ 0
<b>II. Вибіркові завдання (діапазон оцінки 0—5 балів)</b>				
<i>Виконання завдань для самостійного опрацювання (одна з альтернатив)</i>				
2.1	Аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій (в журналах, збірниках статей)	за однією з тем дисципліни	відповідність встановленим вимогам: — відповідає вимогам — не відповідає вимогам	5 0
2.2	Розроблення ситуацій, кейсів за заданою темою дисципліни	одне завдання за заданою тематикою	відповідність встановленим вимогам: — відповідає вимогам; — не відповідає вимогам	5 0
2.3	Підготовка доповідей на наукові студентські конференції за тематикою дисципліни	за тематикою дисципліни	публікація у збірниках статей (тез)	5
2.4	Написання та захист реферату за заданою тематикою	один реферат за семестр	відповідність встановленим вимогам: — відповідає вимогам; — не відповідає вимогам	5 0

### ***Особливості поточного контролю знань студентів заочної форми навчання***

Студентам заочної форми навчання дисципліна «Економіка підприємства» викладається протягом трьох семестрів (III, IV та V семестр).

Критерії оцінювання знань студентів заочної форми навчання за об'єктами поточного контролю наведено в табл. 5.3.1 та 5.3.2:

*Таблиця 5.3.1*

**КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРИ ПОТОЧНОМУ КОНТРОЛІ  
ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ  
В ДРУГОМУ СЕМЕСТРІ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

№	Види контролю	Умови оцінювання	Параметри оцінки	Кількість балів за ECTS
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>I. Обов'язкові завдання (діапазон оцінки 0—35 балів)</i>				
<i>Виконання завдань для самостійного опрацювання (діапазон оцінки 0—20 балів)</i>				
1.1	Розв'язання і захист індивідуального розрахункового завдання (контрольної роботи)	за 10 днів до початку сесії або за графіком ІРК	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ правильність розрахунків;</li> <li>✓ захист змісту завдання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ max 15 балів</li> <li>✓ max 5 балів</li> </ul>
<i>Виконання модульних (контрольних) завдань (діапазон оцінки 0—15 балів)</i>				
1.2	Модульний контроль	за темами дисципліни	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 85—100 балів</li> <li>✓ 80 балів</li> <li>✓ 65—75</li> <li>✓ до 60 балів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 15</li> <li>✓ 10</li> <li>✓ 5</li> <li>✓ 0</li> </ul>
<i>II. Вибіркові завдання (діапазон оцінки 0—5 балів)</i>				
<b>2. Виконання завдань для самостійного опрацювання (вибір однієї з альтернатив)</b>				
2.1	Аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій (в журналах, збірниках статей)	за однією з тем дисципліни	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ відповідає усім вимогам;</li> <li>✓ не відповідає вимогам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> <li>0</li> </ul>
2.2	Розроблення ситуацій, кейсів за заданою темою дисципліни	одне завдання за заданою тематикою	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ відповідає усім вимогам;</li> <li>✓ не відповідає вимогам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> <li>0</li> </ul>
2.3	Підготовка доповідей на наукові студентські конференції за тематикою дисципліни	за тематикою дисципліни	публікація у збірниках статей (тез)	5

Таблиця 5.3.2

**КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРИ ПОТОЧНОМУ КОНТРОЛІ ЗНАТЬ  
СТУДЕНТІВ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ В ОСТАННЬОМУ СЕМЕСТРІ**

Вид самостійної роботи	Плановий термін	Форма контролю та звітності	Максимальна кількість балів
1	2	3	4
<i>I. обов'язкові завдання (діапазон оцінки 0—30 балів)</i>			
Виконання модульних контрольних завдань			
1. Модульний контроль	за розкладом сесії на практичних заняттях	перевірка правильності виконання модульного контрольного завдання	30
Разом балів за обов'язкові види СРС			30
<i>II. Вибіркові завдання (діапазон оцінки 0—10 балів)</i>			
Виконання завдань для самостійного опрацювання (вибір однієї з альтернатив)			
2. Висвітлення практичних аспектів застосування теоретичних положень економіки підприємства у практиці вітчизняних суб'єктів господарювання	за графіком ІКР	оцінювання результатів під час захисту ІКР	10
Разом балів за вибіркові види СРС			10
Всього балів за СРС			40

У III семестрі на установчій сесії студенти-заочники отримують індивідуальне завдання (контрольну роботу), зміст якого описано в частині 4.

### ***Підсумковий контроль знань студентів***

Формою підсумкового контролю знань студентів з дисципліни «Економіка підприємства» є *іспит*, під час якого оцінювання знань здійснюється на основі результатів поточного і підсумкового контролю. Завданням іспиту є перевірка розуміння студентом базового програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємо-

зв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, навичок щодо формування свого ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни, вміння вирішувати практичні завдання тощо. У загальній підсумковій оцінці враховується середній бал за результатами ПМК в усіх семестрах, протягом яких вивчалася дисципліна, та результати іспиту.

На іспит виносяться ключові питання, типові та комплексні задачі, що потребують розв'язання та змістовної письмової відповіді. Екзаменаційний білет містить шість завдань, кожне з яких оцінюється за шкалою 10; 5; 0 балів. За формою і змістом завдання поділяються на два блоки: перший блок містить три теоретичні запитання; другий блок — три прикладні задачі. Зразок екзаменаційного білета подано в додатку Е.

Результати іспиту оцінюються в діапазоні від 0 до 60 балів (включно). В разі, коли відповіді студента оцінено менше ніж у 30 балів (0, 5, 10, 15, 20, 25), він отримує незадовільну оцінку за результатами іспиту (тобто 0 балів).

До відомості обліку поточної і підсумкової успішності заносяться сумарні результати в балах поточно-модульного контролю та іспиту (за умови, що на іспиті студент набрав не менше 30 балів). Оцінка за національною (4-бальною) шкалою виставляється у відомість обліку поточної успішності поряд із загальною підсумковою оцінкою за 100-бальною шкалою (за системою ECTS) за такими параметрами (табл. 5.4):

*Таблиця 5.4*

**ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ  
ЗНАНЬ СТУДЕНТА У РІЗНИХ ШКАЛАХ ОЦІНЮВАННЯ**

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за шкалою КНЕУ	Оцінка за національною (4-бальною) шкалою
A	85—100	5 (відмінно)
B	80	4 (добре)
C	65—75	
D	60	3 (задовільно)
E	50—55	
FX	20—45	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання
F	0—15	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Ліквідація *академічної заборгованості* студентами з дисципліни «Економіка підприємства» передбачає:

✓ студенти, які набрали за результатами поточного і підсумкового контролю від 20 до 45 балів (з урахуванням 30 і більше балів, що студент набрав на іспиті), після належної підготовки мають право повторно скласти іспит за власною заявою;

✓ студенти, які набрали за результатами поточного і підсумкового контролю від 0 до 15 балів (якщо на іспиті студент набрав менше 30 балів, то результати підсумкового контролю не враховуються) зобов'язані написати заяву на повторне вивчення дисципліни на різних формах навчання свого чи іншого факультету і там скласти іспит. Студентам також дозволяється написати заяву на індивідуально-консультативну роботу з викладачем і згідно з направленням деканату отримувати та здавати викладачу під час консультацій виконані завдання, модулі тощо, набрати бали поточної успішності і в кінці семестру відповідно до графіка, затвердженого деканом, здати іспит.

## ДОДАТКИ

Додаток А

### ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ

#### Категорія «витрати»

Визначення	Автор	Джерело
<b>Витрати</b> — це гроші, кошти, витрачені на що-небудь	<i>В. Т. Бусел</i>	Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. — К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. — С. 116.
<b>Витрати</b> — сукупність витрат підприємства протягом одного року, виражених у грошовій формі, які зменшують частину чистого майна підприємства	<i>Г. Шмален</i>	<i>Шмален Г.</i> Основи и проблемы экономики предприятия, 2001. — С. 398.
Затрати ресурсів підприємства у грошовому виразі для досягнення поставленої мети — цей його <b>витрати</b>	<i>О. М. Гребешкова</i>	<i>Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник / М. Г. Грецак, О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба; За ред. М. Г. Грецака.</i> — К.: КНЕУ, 2001. — С. 95.
<b>Витрати</b> — це кошти, які були витрачені на отримання доходів	<i>К. Друри</i>	<i>Друри К.</i> Введение в управленческий и производственный учет / Пер. с англ.; Под ред. С. А. Табалиной. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. — С. 33.
<b>Витрати</b> формуються у процесі використання матеріальних і фінансових (грошових) ресурсів для досягнення певної мети діяльності підприємства	<i>М. Г. Грецак</i>	Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. С. Ф. Покропівного. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 335.
<b>Витрати</b> — зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками).	—	П(С)БО 3 “Звіт про фінансові результати”

**ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ  
КУРСОВОЇ РОБОТИ**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Державний вищий навчальний заклад  
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

**Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки підприємств**

**КУРСОВА РОБОТА**  
з дисципліни «Економіка підприємства»  
на тему:

Виконав студент \_\_ курсу,  
спец. 6107, група \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ форми навчання

\_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)

**Перевірив:**

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання,  
прізвище та ініціали)

**Київ КНЕУ**  
**200** \_\_



**ТИПОВА ФОРМА РЕЦЕНЗІЇ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА  
НА КУРСОВУ РОБОТУ**

**ВІДГУК**

на курсову роботу з економіки підприємства

студента

---

на тему:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Висновок:**

---

Науковий керівник

---

---

(посада, місце роботи)

---

(підпис)

---

(ініціали, прізвище)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

**ТИПОВА ФОРМА ЛИСТА ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ****ЛИСТ ОЦІНЮВАННЯ  
КУРСОВОЇ РОБОТИ З ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Студента:

(за 100-бальною шкалою)

Елемент оцінки	Критерії*	Кількість балів	Підпис і прізвище оцінювача
1. Своєчасність подання завершеної роботи на кафедру (за датою реєстрації в методичному кабінеті)	невчасно — 0; вчасно — 10	_____	
2. Якість написання (оцінюється науковим керівником)	мінімум (для одержання позитивної рецензії) — 30; максимум — 60.	_____	
3. Якість презентації результатів дослідження в процесі прилюдного захисту (оцінюється комісією, що проводить захист)	максимум — 30	_____	
Робота в цілому	100	_____	

\* Крок оцінки — 5 балів.

*Додаток Д*

**ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ  
КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА  
ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Державний вищий навчальний заклад  
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

**Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки підприємств**

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА**  
з дисципліни «Економіка підприємства»

**Варіант № \_\_\_\_\_**

Виконав студент \_\_ курсу,  
спец. 6107, група \_\_\_\_\_  
залікова книжка № \_\_\_\_\_  
заочної форми навчання

---

(прізвище, ім'я, по батькові)

**Перевірів:**

---

(науковий ступінь, вчене звання,  
прізвище та ініціали)

**Київ КНЕУ**  
**200 \_\_**

**ЗРАЗОК ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТА**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Державний вищий навчальний заклад  
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

*Кафедра економіки підприємств*  
Дисципліна «Економіка підприємства»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №\_\_

Кожне правильно виконане завдання максимально оцінюється в 10 балів
--

**Завдання 1.** Дайте визначення термінів: «корисна модель», «чиста теперішня вартість проекту», «акордна система оплати праці».

**Завдання 2.** Докладно розкрийте питання: сучасні системи матеріально-технічного забезпечення виробництва.

**Завдання 3.** Докладно розкрийте питання: методичні засади розрахунку кошторису та сукупних витрат на виробництво товарної продукції.

**Завдання 4.** *Розв'яжіть задачу та прокоментуйте отримані результати.* Визначити виробничу потужність складальної дільниці, якщо її корисна площа становить  $1000 \text{ м}^2$ . Один виріб займає  $8 \text{ м}^2$ , а необхідна для складання робоча зона становить 25 % від площі виробу. Тривалість складальної операції — 4 дні. Дільниця працює 265 днів на рік.

**Завдання 5.** *Розв'яжіть задачу та прокоментуйте отримані результати.* У звітному році підприємство реалізувало  $20500 \text{ м}^2$  паркету та  $3200 \text{ м}^3$  деревини. Сукупна сума поточних витрат на виробництво й реалізацію виробленої продукції склала 5260 тис. грн. Деревина експортується в повному обсязі, а паркет виробляється виключно для вітчизняного ринку. Відпускна ціна паркету становить 96 грн/м<sup>2</sup> включно з ПДВ, а деревина реалізовується по 350 €/м<sup>3</sup> (без ПДВ). Ставка ПДВ становить 20 %, а податку на прибуток підприємств — 25 %. У звітному році середній курс розрахунків склав 1 € = 6,3 грн. Визначити рівні рентабельності продукції та рентабельності продажу за чистим і балансовим прибутком.

**Завдання 6.** *Розв'яжіть задачу та прокоментуйте отримані результати.* ТОВ «Антарес» за рік виготовило й реалізувало продукції на суму 8500 тис. грн. Середньорічна вартість основних засобів підпри-

ємства склала 3190 тис. грн, інших позаоборотних активів 210 тис. грн, виробничих запасів 580 тис. грн, дебіторської заборгованості — 605 тис. грн, а грошових коштів — 115 тис. грн. Рівень рентабельності продукції досяг 18 %. Визначити рівні рентабельності активів, виробництва та показники ефективності використання оборотних коштів.

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою, що використовується у КНЕУ	Оцінка за 4-бальною шкалою
A	85—100	5 (відмінно)
B	80	4 (добре)
C	65—75	
D	60	3 (задовільно)
E	50—55	
FX	20—45	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання
F	0—15	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни