

*Малярєвський Ю. Д.*

*Лабунська С. В.*

*Бєзкоровайна Л. В.*

**ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ:  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЯК  
ОСНОВА ЕФЕКТИВНОЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Монографія**

**Харків. Вид. ХНЕУ, 2008**

УДК 65.011.4  
ББК 65.290  
М21

Рецензенти: докт. екон. наук, професор кафедри обліку і аудиту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка *Маренич Т. Г.*; докт. екон. наук, професор кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна *Меркулова Т. В.*; докт. екон. наук, професор, зав. кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету *Лепейко Т. І.*

**Рекомендовано до видання рішенням вченої ради Харківського національного економічного університету.**

Протокол № 5 від 21.12.2007 р.

**Авторський колектив:** Маляревський Ю. Д., канд. екон. наук., доцент – п. 2.1, п. 2.3; Лабунська С. В., канд. екон. наук, доцент – п. 1.3, п. 3.1; Безкоровайна Л. В., канд. екон. наук, доцент – п. 1.1, п.1.2, п. 2.2, п. 3.2, п.3.3.

**Маляревський Ю. Д.**

М21 Перспективи управлінського обліку: організаційно-економічний механізм як основа ефективної операційної діяльності підприємства. Монографія / Ю. Д. Маляревський, С. В. Лабунська, Л. В. Безкоровайна. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 164 с. (Укр. мов.)

Розглянуто стан та проблеми впровадження системи управлінського обліку на вітчизняних підприємствах. Досліджено сутність ефективної операційної діяльності підприємства та організаційно-економічний механізм її забезпечення. Визначено інформаційні потреби суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища і можливості їх забезпечення з допомогою системи показників.

Запропоновано методику визначення оптимального обсягу виробництва продукції та собівартості одиниці продукції шляхом оптимізації маржинального доходу підприємства.

Рекомендовано для студентів, аспірантів і викладачів економічних ВНЗ та для фахівців фінансово-управлінського напрямку.

**ISBN 978-966-676-244-6**

**УДК 65.011.4**

**ББК 65.290**

© Маляревський Ю. Д.  
Лабунська С. В.  
Безкоровайна Л. В.  
2008

*Malyarevskyi Yu. D.*

*Labunska S. V.*

*Bezkorovaina L. V.*

**THE PERSPECTIVES OF ADMINISTRATIVE  
ACCOUNTING:  
ORGANIZATION-AND-ECONOMIC MECHANISM  
AS THE BASIS OF EFFICIENT ENTERPRISE  
OPERATING ACTIVITY**

**Monograph**

**Kharkiv, Publishing House of KhNUE, 2008**

UDC65.011.4  
BBK65.290  
M21

Reviewers: Doctor of Economics, Professor of Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture *Marenych T. G.*; Doctor of Economics, Professor of V. N. Karazin Kharkiv National University *Merkulova T. V.*; Doctor of Economics, Professor of Kharkiv National University of Economics *Lepeiko T. I.*

This issue is recommended to publication by Academic Council of Kharkiv National University of Economics.  
Minutes №5 of December 21, 2007.

**Authors:** Candidate of Economics, Assistant Professor Malyarevskiy Yu. D. (sector 2.1, 2.3); Candidate of Economics, Assistant Professor Labunska S. V. (sector 1.3, 3.1); Candidate of Economics, Assistant Professor Bezkorovaina L. V. (sector 1.1, 1.2, 2.2, 3.2, 3.3).

### **Malyarevskiy Yu. D.**

M21 The perspectives of administrative accounting: organization-and-economic mechanism as the basis of efficient enterprise operating activity. Monograph / Yu. D. Malyarevskiy, S. V. Labunska, L. V. Bezkorovaina. – Kharkiv: Publishing House of KhNUE, 2008. – 164 p. (In Ukrainian)

The state & problems of introduction of administrative accounting system at domestic enterprises are considered. The essence of efficient enterprise operating activity & organizational-and-economic mechanism of its maintainance is investigated. The informational needs of subjects of outer & possibilities of supplying them with the help of indicators system are defined.

The technique of determining the optimal output & prime cost of unit by mean of optimization of marginal incom is offered.

It is recommended for students, postgraduate student & lecturers of economic higher educational establishments as well as for specialists in financial-and-administrative sphere.

**ISBN 978-966-676-244-6**

**UDC 65.011.4**

**BBK 65.290**

© Malyarevskiy Yu. D.  
Labunska S. V.  
Bezkorovaina L. V.  
2008

# ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Визначення умов та перспектив ефективної операційної діяльності підприємства.....	9
1.1. Сучасне економічне становище вітчизняних підприємств і визначення перспектив їх ефективної діяльності.....	9
1.2. Сутність, зміст та особливості організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства.....	21
1.3. Роль управлінського обліку у забезпеченні ефективної операційної діяльності підприємства.....	46
РОЗДІЛ 2. Підгрунття побудови системи управлінського обліку підприємства як інформаційної основи його оптимального функціонування.....	52
2.1. Дослідження впливу інтересів суб'єктів внутрішнього середовища на забезпечення ефективної діяльності підприємства.....	52
2.2. Механізм взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища .....	61
2.3. Інформаційне забезпечення функціонування організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства в системі обліку.....	74
РОЗДІЛ 3. Методичне забезпечення організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства.....	93
3.1. Визначення та обґрунтування напрямків управління витратами підприємства з метою досягнення запланованих результатів діяльності підприємства.....	93
3.2. Методика оптимізації обсягу виробництва продукції на основі максимізації маржинального доходу в короткостроковому періоді.....	112
3.3. Підходи щодо визначення допустимого рівня собівартості продукції з урахуванням обмежуючих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.....	126
ВИСНОВКИ.....	136
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА.....	138
ДОДАТКИ.....	151

# Contents

INTRODUCTION.....	7
PART 1. Determination of conditions and perspectives of the enterprise's operating activity.....	9
1.1. Contemporary domestic enterprises economic situation and determination of their efficient activity perspectives.....	9
1.2. Essence, content and peculiarities of the practical mechanism of the efficient operating activity of the enterprise.....	21
1.3. Role of the administrative accounting in providing enterprise with the efficient operating activity.....	46
PART 2. Grounds for creation of the enterprise's administrative accounting system as informational basis of its optimal functioning....	52
2.1. Research of the interest's influence of the internal environment subjects on providing enterprise with efficient activity...	52
2.2. Mechanism of enterprise's integration with external environment subjects.....	61
2.3. Informational maintenance of functioning of practical-economic mechanism of the enterprise's effective activity in accounting systems.....	74
PART 3. Systematic maintenance of the practical-economic mechanism with the efficient enterprise operating activity.....	93
3.1. Determination and substantiation of the trends of managing of the enterprise's costs in order to meet the planned results of this activity.....	93
3.2. Method of output volume optimizing on the basis of maximization of the marginal income within the short-term periods....	112
3.3. Approaches concerning the determination of the accepted rate of the cost price considering the restricting factors.....	126
CONCLUSION.....	136
REFERENCES.....	138
SUPPLEMENTS.....	151

## ВСТУП

Економіка ринкового типу характеризується становленням нових соціально-економічних відносин. В системі цих відносин завжди функціонують підприємства з різним рівнем економічного розвитку (у тому числі і ті, які тимчасово працюють зі збитками і знаходяться в стані економічної кризи). Об'єктивні закони ринкової економіки змушують підприємства постійно шукати ефективні форми і методи ведення господарства. Динамічний розвиток ринку, посилення конкуренції як на національному, так і на міжнародному ринках вимагають від підприємств здійснення заходів, спрямованих на підвищення результативності діяльності, забезпечення гнучкості і динамічності поведінки господарюючого суб'єкту у взаємодії з зовнішнім середовищем.

Перетворення, що відбуваються в економіці країни, потребують вирішення важливих питань у сфері управління діяльністю підприємства. Це вимагає поєднання організаційних та економічних методів господарського управління, застосування нових методичних підходів в аналізі, плануванні та управлінні виробництвом і збутом продукції.

В цих умовах на підприємствах необхідно проводити роботу з дослідження ринку, прогнозування розвитку подій у зовнішньому середовищі, глибокого аналізу стану та діяльності підприємства і на цій основі приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на забезпечення ефективної його діяльності. У вирішенні цих питань важлива роль належить системі управлінського обліку, який на сьогоднішній день є однією з складових стратегічного управління підприємства.

Нові ринкові умови функціонування вітчизняних підприємств висувають проблему розроблення й обґрунтування нового організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності. Наукові та практичні проблеми, пов'язані з удосконаленням організаційно-економічного механізму на різних рівнях управління економікою відображені в роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених: Л. Абалкіна, І. Булеєва, П. Буніча, Т. Ландіної, Е. Мінаєва, С. Мочерного, В. Пономаренка, О. Пушкаря, О. Тридіда, О. Шеремета, О. Ястремської та ін. Сутність та проблеми

ефективної діяльності підприємств досліджені в працях В. Власова, Б. Душина, В. Іонова, А. Калини, В. Кашина, Е. Крилова, В. Плаксієнко, В. Тарасевича, А. Яковлева, В. Яніка та ін. Проте недостатньо розроблений комплексний підхід до побудови організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства, необхідного для розвитку системи управлінського обліку. Крім того недостатньо дослідженою й обґрунтованою залишається проблема комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства з точки зору різних суб'єктів внутрішнього і зовнішнього середовища, що з ним взаємодіють, а також механізм взаємоузгодження їх інтересів з інтересами підприємства, для забезпечення ефективної діяльності останнього не лише в теперішній час, а і в майбутньому. Значущою в системі досліджень є також проблема оптимізації обсягів діяльності підприємства для забезпечення її ефективності.

Автори щиро вдячні рецензентам книги за об'єктивність оцінки, критичність зауважень, а також усім тим, хто сприяв її опублікуванню.



# **РОЗДІЛ 1**

## **ВИЗНАЧЕННЯ УМОВ І ПЕРСПЕКТИВ ЕФЕКТИВНОЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Сучасне економічне становище вітчизняних підприємств і визначення перспектив їх ефективної діяльності**

В умовах ринкової економіки підприємство є основною господарюючою одиницею.

Особливості розвитку українських підприємств на сучасному етапі тісно пов'язані зі змінами стратегічних орієнтирів в їх діяльності. Основними економічними цілями підприємства у ринкових умовах є підвищення ефективності виробництва, максимізація прибутку, розширення ринків збуту та ін. Разом з тим зростає вплив фактору господарського ризику, з'являються переваги вільного ціноутворення, можливості вибору постачальників і споживачів.

Підприємство є основним виробником товарів та послуг, основним ринковим суб'єктом, який вступає у різні господарські відносини з іншими суб'єктами. Тому ефективність економіки країни залежить від ефективності діяльності окремого підприємства.

Реалізація відповідних заходів на рівні підприємства можлива лише за умов створення дієвого організаційно-економічного механізму операційної діяльності підприємства. Щоб оцінити його результативність, визначити тенденції, які він забезпечив, необхідно проаналізувати практику діяльності вітчизняних підприємств за останні роки.

Динаміка валового внутрішнього продукту – основного макроекономічного показника, що характеризує економічний розвиток країни, починаючи від 2000 року є позитивною. Але незважаючи на це, макроекономічна ситуація в Україні впродовж 2005 – 2006 років є нестійкою: залишаються не вирішені першочергові завдання, які стосуються впровадження стратегії якісного і прискореного соціально-економічного зростання. На жаль, вітчизняна економіка все ще має такі негативні риси, як тінізація, структурні диспропорції національного виробництва, експортне

спрямування з переважанням продукції невисокого рівня валової доданої вартості (тобто кінцевої продукції), критична залежність від імпортних енергоносіїв, несприятливий інвестиційно-інноваційний клімат, недосконалість, неузгодженість та непрозорість законодавства, і насамперед податкового, нерозвиненість внутрішнього ринку внаслідок низької платоспроможності фізичних та юридичних осіб, недосконалість механізмів регулювання цін і тарифів, застаріла технологічна база промисловості та її повільне оновлення, відтік висококваліфікованих кадрів, тощо. Враховуючи ці чинники, річні макроекономічні показники України 2002-2006 років не демонструють траєкторію стабільного економічного розвитку (табл. 1.1) [131].

Таблиця 1.1

**Основні макроекономічні показники України за 2002-2006 рр.**

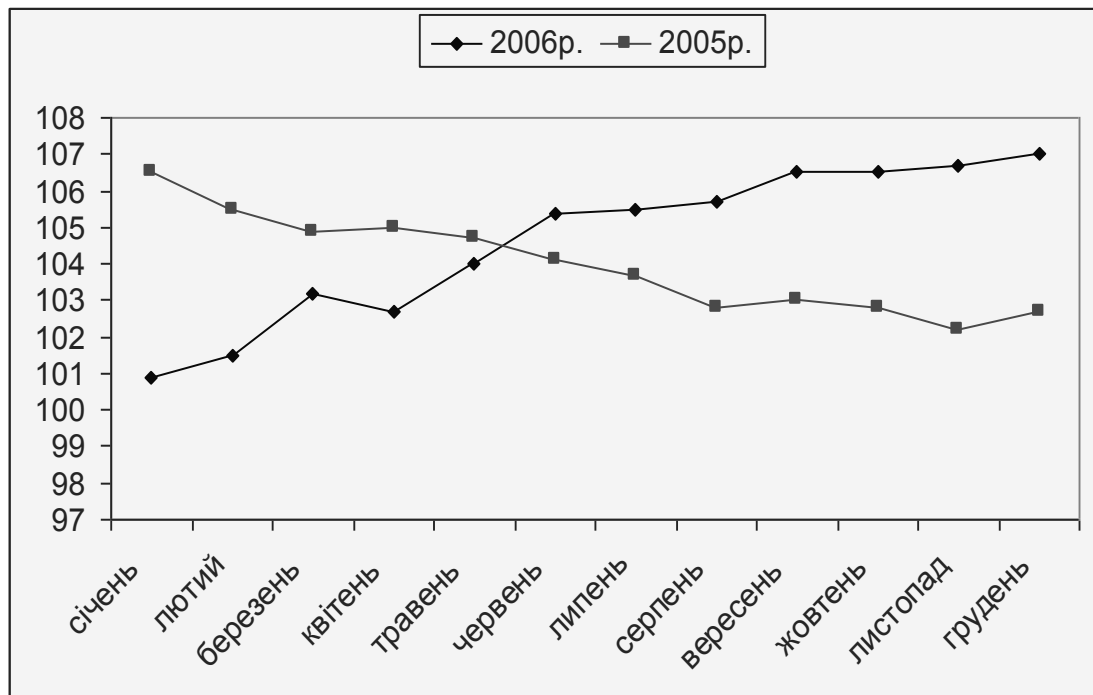
<b>Показники</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
ВВП номінальний, млн.грн.	225810	267344	345113	424741	409327
Темпи зростання до попереднього року, %	105,2	109,6	1112,1	102,7	107,0
Індекс цін виробників промислової продукції, % до грудня попереднього року	105,7	111,1	124,1	109,5	113,5
Індекс споживчих цін, % до грудня попереднього року	99,4	108,2	112,3	110,3	110,6
Темпи зростання промислового виробництва, % до попереднього року	107,0	115,8	112,5	103,1	105,5
Темп зростання роздрібного товарообігу, % до попереднього року	115,0	120,5	121,9	123,0	125,0

Закінчення табл. 1.1

1	2	3	4	5	6
Питома вага підприємств усіх видів економічної діяльності, що одержали прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, % до загальної кількості	61,2	62,8	65,2	66,7	64,8
Середньомісячна номінальна заробітна плата, грн.	376,38	462,27	589,62	806,19	1103,90
Реальна заробітна плата, % до попереднього року	118,2	1115,2	123,8	120,3	99,5
Доходи населення, млн.грн.	185073	215672	274241	370636	377380
Рівень безробіття (на кінець періоду), %	3,8	3,6	3,5	3,1	2,5
Чисельність громадян, зареєстрованих як безробітні, тис. осіб	2236,9	2258,7	2251,4	2203,9	2053,1
Витратомісткість економіки, %	53,5	57,6	59,0	58,2	57,9
Ефективність економіки, %	86,9	73,5	69,4	71,9	72,4
Результативність економіки, %	46,5	42,4	41,0	41,8	42,3

За оперативними даними, у 2006р. порівняно з 2005р. реальний валовий внутрішній продукт становив 107,0%. Зміни реального ВВП у 2006 році наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року представлено на рис. 1.1 [131].

Протягом 2006р. найбільше зростання валової доданої вартості спостерігалось у торгівлі, транспорті та будівництві.



**Рис. 1.1. Зміни реального ВВП (наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року)**

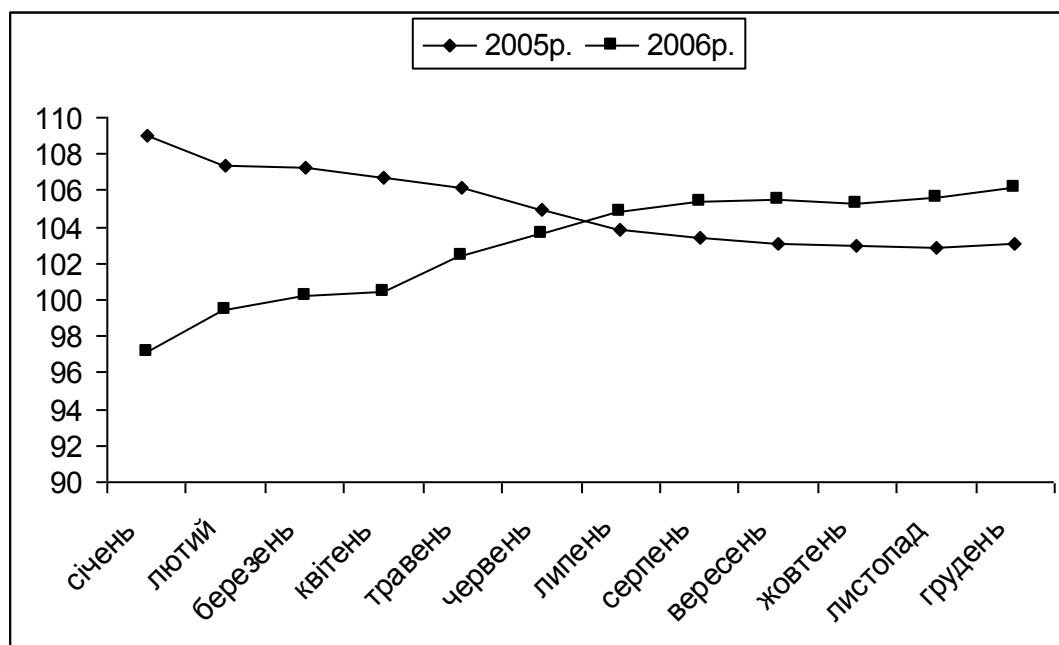
У грудні 2006р. обсяги виробленої промислової продукції зросли як до попереднього місяця (на 2,2%), так і до грудня 2005р. (на 12%). За 2006 рік приріст виробництва у промисловості становив 6,2%, що перевищує цей показник за 2005 рік. Визначний вплив на покращення динаміки промислового виробництва мали металургія та оброблення металу (приріст 8,9% проти падіння 1,5% у 2005 році), а також машинобудування (приріст 11,8% проти 7,1%). Зміни обсягів промислового виробництва за 2005-2006 роки наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року розглянуто на рис. 1.2 [131].

Зростання ВВП у 2006 році досягнуто завдяки дії низки позитивних факторів:

унаслідок збільшення соціальних виплат і підвищення заробітної плати розширився споживчий попит населення на внутрішньому ринку на товари та послуги. Про це свідчить і збільшення обсягу валової доданої вартості в торгівлі на 8,6% за перші шість місяців 2006 року;

завершення обсягів будівельних робіт упродовж року становило 14476,2 млн.грн., що на 6,5% більше, ніж за аналогічний період попереднього року;

пожвавлення інвестиційної діяльності, яке супроводжується модернізацією підприємств енергетичного сектору, добувної та переробної промисловості. Це стало поштовхом для подальшого розвитку виробництва в машинобудуванні та будівництві.

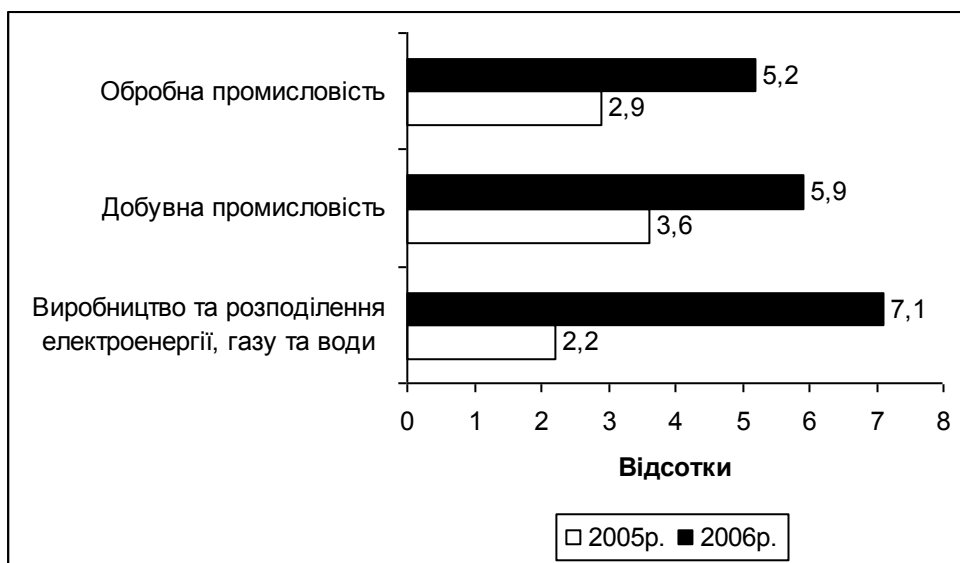


**Рис. 1.2. Зміни обсягів промислового виробництва (наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року)**

Необхідно зазначити, що негативний вплив на динаміку ВВП упродовж першого кварталу 2006 року мало підвищення цін на природний газ та електроенергію і як наслідок уповільнилися темпи виробництва в галузях промисловості, які мають високу частку енергоресурсів у собівартості виробленої продукції. Негативний вплив на динаміку зростання ВВП у 2006 році мало також зменшення зовнішнього попиту на українську продукцію через втрату традиційних ринків збуту металопродукції, заборону, в першому кварталі 2006 року, експорту м'ясної і молочної продукції до Росії тощо. Необхідно зазначити, що високі тарифи на вантажні перевезення товарів, орієнтованих на зовнішні ринки, зростання цін

на сировину та енергоносії зумовлює збільшення собівартості виробництва та зниження конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринках. Такі негативні тенденції зовнішньої торгівлі спричинили негативне сальдо торгівельного балансу України, коли імпорт товарів та послуг перевищував експорт.

У 2006 році приріст обсягів промислового виробництва забезпечувався зростанням обсягів випуску продукції у добувній промисловості (на 5,9%) та обробній промисловості (на 5,2%) з найбільшою питомою вагою у загальному обсязі реалізації промислової продукції (85,6%). Темпи зростання обсягів випуску продукції (робіт, послуг) у виробництві та розподілення електроенергії, газу та води були найвищими (на 7,1%), проте таке збільшення не мало вирішального впливу на позитивну динаміку промисловості, оскільки його питома вага в загальному обсязі реалізації промислової продукції становить 14,4% (див. рис. 1.3) [132].



**Рис. 1.3. Темпи приросту промислового виробництва за основними видами економічної діяльності (наростаючим підсумком у % до відповідного періоду попереднього року)**

Однією з основних галузей промисловості України є машинобудування, отже вплив результатів його діяльності на ефективність економіки країни є безсумнівним.

Високі темпи розвитку машинобудування, які спостерігаються в Україні (рис. 1.4) [132], – це дуже прогресивний процес, він визначає зростання технічного і технологічного рівнів економіки.

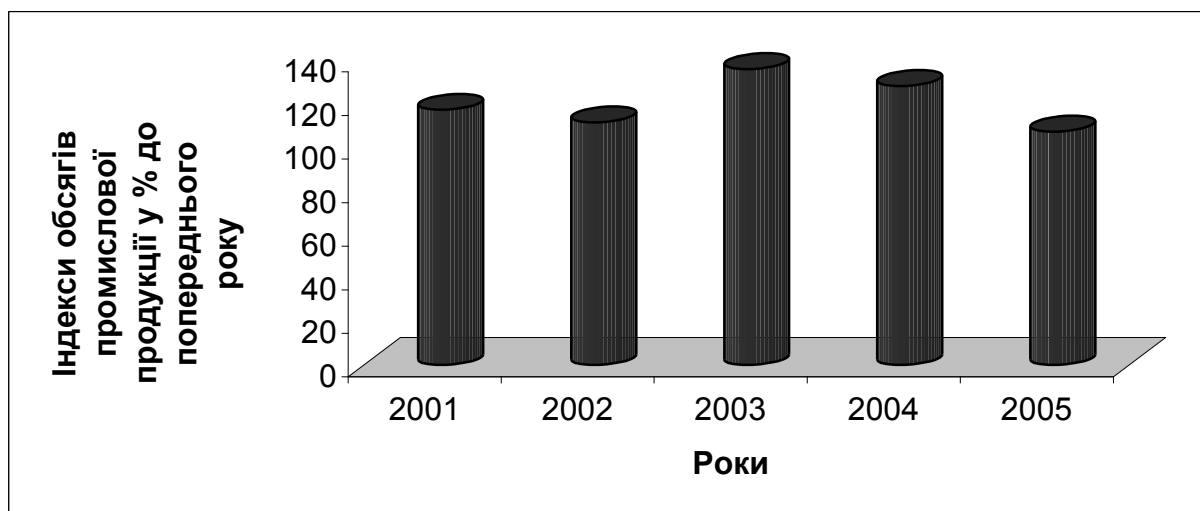


Рис. 1.4. Динаміка виробництва продукції машинобудування

Однак, відомо, що саме ця галузь чи не найбільше постраждала від економічної кризи, і її падіння різко позначилося на погіршенні структури економіки. Якщо до кризи частка машинобудування у загальному обсязі промислової продукції перевищувала третину, то тепер вона становить лише 13%.

Тому, навіть високі темпи зростання виробництва у цій галузі не можуть змінити ситуацію з техніко-технологічним рівнем економіки. До того ж і науково-технічний рівень продукції машинобудування не задовольняє вимогам світового ринку. Так, у загальному виробництві металорізальних верстатів питома вага верстатів з числовим програмним управлінням становить приблизно 5%, що є недостатнім. Виробництво верстатів високої та особливо високої точності становить приблизно 6,6%.

Зростання ВВП, обсягів виробництва продукції є позитивним фактом, однак, ефективність економіки і ефективність діяльності підприємств можлива лише при поєднанні зростання кількісних показників з якісними. І саме тут спостерігається ряд процесів, які

незаперечно свідчать, що саме на цьому напрямі соціально-економічного розвитку країни є істотні недоліки.

Одним з головних показників ефективності діяльності підприємства є об'єм прибутку. Чим він більший, тим ширші можливості підприємств і держави для перетворення його основної частини в інвестиції, отже, і в новий виробничий капітал. Саме прибуток забезпечує підприємствам основну частку їхніх інвестицій, а значить, й інновацій.

Фінансовий результат підприємств. від звичайної діяльності до оподаткування (крім малих підприємств та установ що утримуються за рахунок бюджету) а 2006 р становив 68,5 млрд. грн., з них загальна сума прибутку становить 88,4 млрд. грн., а збитку – 19,9 млрд. грн.

Протягом 2006 р. збитково працювало 34,8% підприємств, що в порівнянні з 2005 р. більше на 0,6%. Найбільше таких на транспорті, зв'язку та у сільському господарстві (45,1% від загальної кількості підприємств відповідного виду діяльності) та у промисловості (39,4%) [131].

Як свідчать статистичні дані, частка збиткових підприємств в економіці України є значною, а тому існує потреба у розробці і здійсненні відповідних заходів, спрямованих на підвищення результативності роботи підприємств.

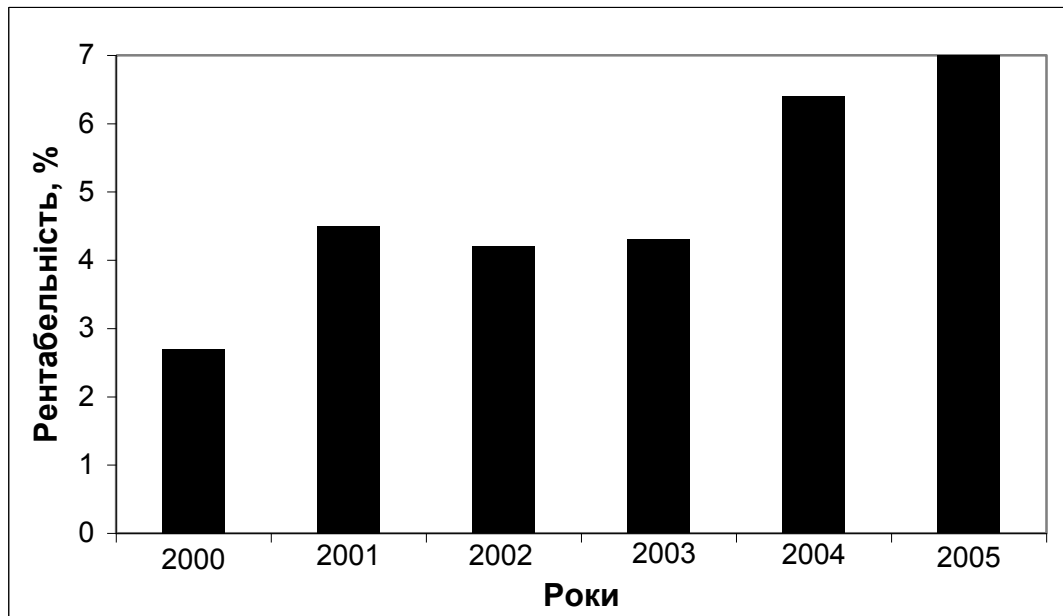
У цілому для промислових підприємств України є характерним дуже низький рівень рентабельності операційної діяльності (рис. 1.6), який в середньому становив у 2005 році лише 7% [132].

Як бачимо, рентабельність підприємств України за аналізований період знаходилась на рівні близько 4%. І хоча в 2005 році рентабельність операційної діяльності дещо збільшилася, вона продовжує залишатися на дуже низькому рівні, який не можна вважати прийнятним.

Поряд з цим звертають на себе увагу й інші проблеми, зокрема пов'язані з суттєвим зростанням взаємної заборгованості суб'єктів господарювання. Так, обсяг дебіторської заборгованості промислових підприємств станом на 1.01.2006 року сягнув майже 421820,6 млу. грн., збільшився з 1.01.2005 року на 5,4% або 21616,8 млу. грн. кредиторська заборгованість за той самий період зросла на



6,%, а її загальний обсяг станом на 1.01.2006 року становив 545105,9 млу. грн. [132].



**Рис.1.5. Рентабельність операційної діяльності підприємств України у 2000-2005 роках**

Отже, збитковість значної кількості промислових підприємств, низький рівень рентабельності їх решти, значні обсяги дебіторської і кредиторської заборгованостей, а також інші негативні явища сучасного етапу господарювання свідчать про необхідність пошуку можливих шляхів подолання кризового стану і забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства.

Проведений аналіз незаперечно показує, що основною причиною недостатнього зростання і споживання, і накопичення, повільних темпів подолання бідності і підвищення добробуту населення є порівняно низька ефективність економіки. Високі темпи економічного зростання не можуть перебороти процеси, зумовлені зниженням рентабельності підприємств, звуженням фінансових джерел накопичення і споживання. Тому, на нашу думку, необхідно високі темпи економічного зростання доповнити широкою системою заходів підвищення ефективності економіки, яка включала б розв'язання широкого кола проблем – починаючи з техніко-технологічного переозброєння виробництва до удосконалення організації і стимулювання праці, форм і методів господарювання, їх

спрямування на економію живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності праці, зниження матеріало- та енергомісткості виробництва.

Важлива роль при цьому відводиться державі. Органам державної влади країни необхідно створити сприятливі умови вітчизняним галузям, без розвитку яких неможлива економічна незалежність України, які виготовляють конкурентоспроможну продукцію, мають високий науково-технічний рівень та взмозі дати поштовх інвестиційному процесу.

Вирішальна роль в цьому відводиться машинобудівному комплексу. Особливе значення для створення умов економічного зростання у якому має відродження стимулюючого впливу саме внутрішнього ринку.

Виробнича стабілізація повинна супроводжуватись структурними перебудовами виробничого потенціалу. Основні положення таких перетворень, на нашу думку, полягають у наступному:

- забезпечення сприятливих умов для розвитку наукоємних та високотехнологічних виробництв;

- подолання внутрішньої розбалансованості промислового виробництва, переорієнтація його на більш високий рівень міжгалузевої кооперації з метою скорочення ввозу товарів некритичного імпорту за умов збереження збалансованості внутрішнього ринку;

- забезпечення зниження енергоресурсомісткості виробництва продукції, розвиток технологій, що мають в цьому напрямку високий науково-технічний потенціал;

- скорочення обсягів виробництва, а при необхідності і зупинення нерентабельних виробництв, що виготовляють енергоресурсомістку продукцію, використовують імпортну сировину;

- підвищення соціальної орієнтації промисловості шляхом освоєння і нарощування виробничих потужностей по виробництву продуктів харчування і товарів народного споживання, збільшення послуг населенню.

Основними положеннями державної промислової політики у сфері ресурсозбереження і ресурсозабезпечення повинно бути

створення економічних і правових умов зацікавленості у ресурсозбереженні суб'єктів господарювання.

Для розвитку промислового потенціалу найбільш важливою умовою є пошук фінансових ресурсів – як внутрішніх, так і зовнішніх.

У складі фінансових джерел децентралізованих капітальних вкладень повинні зростати власні кошти підприємства.

Обмеженість власних ресурсів підприємств обумовлює необхідність додаткових небюджетних джерел фінансування капітальних вкладень.

На важливі напрямки розвитку промисловості, технологічне оновлення необхідно залучати іноземні інвестиції, що потребує державних гарантій, які захищають інтереси інвесторів.

Будь-яка державна політика більшою частиною реалізується в регіонах, де вона відображається з урахуванням регіональних умов і можливостей.

Формування пріоритетів та їх наступна реалізація потребує завчасного визначення у питаннях і цілях, сфері інтересів, ролі держави і органів регіонального управління в цьому процесі.

Провідне положення в регіональній промисловій політиці повинна займати економічна політика, яка включає заходи, що здійснюються регіонами по стабілізації промислового виробництва, реформуванню власності, формуванню місцевих бюджетів, розвитку регіональних ринків товарів, послуг, капіталу і робочої сили, розвитку малого бізнесу, удосконаленню структурних перетворень, оживленню інвестиційної діяльності.

На сьогоднішній день справді ефективно діючим підприємством може вважатись таке підприємство, яке реалізує продукцію свого виробництва не лише на національному, але й на міжнародному ринках, де вона має бути конкурентоспроможною.

Важливе значення при цьому має зважена зовнішньоекономічна політика. Вона повинна бути комплексною, раціонально узгоджувати всі види зовнішньоекономічної діяльності – зовнішню торівлю, рух капіталів, передачу технологій, науково-технічні зв'язки, валютну політику та ін. Ефективна зовнішньоекономічна політика має визначне значення для формування експортного потенціалу країни, без неї не можуть працювати ні матеріальні, ні трудові ресурси.

Узагальнюючи вище зазначене, можна стверджувати, що державне регулювання економіки, спрямоване на забезпечення ефективної діяльності вітчизняних підприємств повинне здійснюватись за наступними напрямками:

1) використання економічної, правової і політичної підтримки вітчизняних підприємств – виробників продукції високого технологічного рівня, які прагнуть до освоєння світових ринків, створення відповідних преференцій у сфері податкового і митного регулювання;

2) науково-технічне оновлення виробництва і розвиток наукоємних та високотехнологічних галузей, спрямування в них значних державних інвестицій;

3) модернізація і створення інфраструктури для забезпечення світового рівня наукових досліджень;

4) забезпечення трансформації результатів досліджень у комерційні ефективні технології, моделі конкурентоспроможних товарів, надання державних замовлень на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи;

5) покращення технологічної структури промислового виробництва з активним використанням науково-технічних досягнень світового рівня;

6) впровадження тимчасових протекціоністських заходів – тарифних та нетарифних методів регулювання імпорту у відповідності з міжнародно визнаними нормами і принципами;

7) зосередження державної промислової політики на напрямках науково-технічного розвитку, які мають безпосереднє відношення до пріоритетів структурної гармонізації промислового виробництва і забезпечують важливі інтереси людини, суспільства, держави;

8) стимулювання прискореного розвитку виробництв, здатних покращити експортний потенціал і сформувати спеціалізацію України у міжнародному розподілі праці, яка відповідає її національним інтересам;

9) наближення якісних характеристик вітчизняного науково-технологічного потенціалу до рівня стандартів розвинених країн, інтенсифікація процесу оволодіння науковими знаннями, новими технологіями та їх практичне використання.

Найбільш важливим етапом в цьому процесі є реалізація розроблених і прийнятих стратегій, програм, планів. Вважаємо, що важлива роль у реалізації відповідних заходів, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності підприємства належить системі управлінського обліку підприємства.

Зазначимо, що в теорії й практиці вітчизняного обліку мають місце окремі елементи системи управлінського обліку. Це зокрема: облік за видами витрат, центрами виникнення і центрами відповідальності, об'єктами калькулювання; нормативний облік; система внутрішньогосподарського обліку; система аналізу, планування і контролю.

Ці ділянки облікової роботи обслуговуються різними видами господарського обліку, зокрема системним обліком, спрямованим на ідентифікацію, реєстрацію, групування, інтерпретацію (аналіз) фактів господарського життя. Проте окремі елементи виробничого обліку досі ще не утворюють тієї системи, яка необхідна керівництву підприємства для злагодженого й оперативного управління виробничими ресурсами у процесі господарської діяльності.

У вітчизняній теорії та практиці управлінський облік найчастіше ототожнюється з обліком витрат. Однак, слід зауважити, що управлінський облік ні в якому разі не можна зводити до обліку витрат. Останній слід розглядати як складову частину системи управлінського обліку. Управлінський облік розв'язує задачі, які зазвичай не охоплюються обліком витрат. Він має справу з даними про витрати, необхідними для розв'язання або вивчення будь-якої проблеми, а облік витрат зосереджується на даних про витрати.

Так, при визначенні ціни на продукцію роль обліку витрат полягає у передачі даних, пов'язаних із собівартістю продукції, а управлінський облік розглядає це питання з усіх сторін: ціни конкурентів, впливу передбачуваної ціни на виробни-замінники і на частку продукції підприємства на ринку. Отже, управлінський облік охоплює облік за центрами відповідальності, оцінку виконання та її показники, рішення про оптимальний асортимент продукції тощо. Як бачимо, управлінський облік ширший, ніж облік витрат.

На сьогоднішній день у вітчизняній системі обліку діє наступне визначення внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, під яким розуміється система обробки і підготовки інформації про

діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством [3].

Нині отримує поширення інше, ширше розуміння, згідно з яким управлінський облік – це облік витрат і доходів, облік ефективності господарської діяльності взагалі й капіталовкладень зокрема [133, с.74]. У зарубіжній практиці його часто використовують при прогнозуванні цін на продукцію і послуги, для визначення нижніх допустимих меж цін і тарифів, розрахунку очікуваних прибутків, податкових платежів і створюваних резервів.

Тому, необхідно підключити науковий потенціал, і у тому числі, в сфері економічних розробок та менеджменту, щоб допомогти підприємствам в умовах розвитку ринкових відносин ефективно управляти всім комплексом операційної діяльності з метою досягнення стратегічних цілей. На нашу думку, дані розробки мають вирішувати наступні питання:

1) визначення положення підприємства на ринку та його виробничих можливостей;

2) визначення стратегії діяльності підприємства;

3) розробка системи показників, що дозволить оперативно управляти операційною діяльністю підприємства для досягнення стратегічних цілей;

4) розробка механізму ефективного управління результатами та витратами, який би дозволяв реагувати на поточні зміни у операційній діяльності підприємства.

Для цього на підприємстві необхідно розробити і впровадити ефективну систему управлінського обліку.

Отже, досягнення стратегічних цілей підприємства і забезпечення його ефективної операційної діяльності потребує створення дієвого організаційно-економічного механізму.

## **1.2. Сутність, зміст та особливості організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства**

Підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, чи іншими суб'єктами для задоволення

суспільних і особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгівельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом України та іншими законами [9].

Згідно з діючим законодавством України підприємство здійснює операційну, фінансову та інвестиційну діяльність.

Операційна діяльність – основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною або фінансовою діяльністю [11].

Основна діяльність – операції, пов'язані з виробництвом або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), які є головною ціллю створення підприємства і забезпечують основну частину його доходу [10].

У процесі управління ефективною діяльністю підприємства головна роль відводиться підвищенню результатів операційної діяльності підприємства. Характер операційної діяльності підприємства визначається перш за все специфікою галузі економіки, до якої воно належить. Основу операційної діяльності промислових підприємств складає виробництво. Саме тому, проблема підвищення ефективності виробничої діяльності промислових підприємств є найбільш актуальною.

Операційна діяльність підприємства складається з ряду послідовно здійснюваних етапів, характер яких визначається галузевими особливостями. Принципова схема здійснення операційної діяльності у розрізі основних етапів на підприємствах промисловості наведена на рис. 1.6.

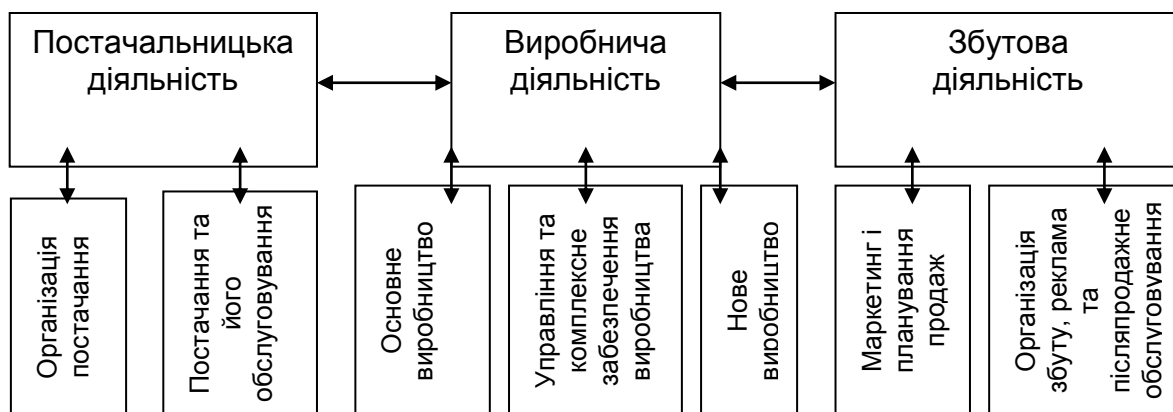


Рис. 1.6. Етапи операційної діяльності промислового підприємства

Діяльність будь-якого суб'єкту господарювання спрямована на досягнення певного результату, отримання якого пов'язане зі здійсненням певних витрат.

Результати діяльності підприємства характеризуються ефектом та ефективністю.

Ефект (від лат. effectus – виконання, дія) означає результат, наслідок будь-яких причин, дій. Ефект може вимірюватись у матеріальному, соціальному, грошовому виразі. У тому випадку, коли вказані результати мають грошову оцінку, їх вважають економічним ефектом [92, с.250].

Наведемо деякі основні визначення економічного ефекту, що зустрічаються в економічній літературі.

Економічний ефект – виражений у вартісній (грошовій) формі результат будь-яких дій [92, с.251]. Вважаємо, що ототожнювати ефект і результат діяльності підприємства, що наведено у даному визначенні, є неправомірним, оскільки ефект є різницею між результатом і витратами на його досягнення, а не просто результатом без врахування витрат, про що і свідчать визначення, наведені нижче.

Економічний ефект – корисний результат економічної діяльності, що вимірюється як різниця між грошовими доходами від такої діяльності і грошовими витратами на її здійснення [59].

Економічний ефект – різниця між результатами економічної діяльності і витратами, здійсненими для їх отримання. Коли результатом економічної діяльності є не лише економічні, але і більш широкі соціально-економічні наслідки, більш доцільно говорити про соціально-економічний ефект [167]. Так, наприклад, Тарасевич В. Н. під соціальним ефектом розуміє різницю між соціальними результатами діяльності і витратами, здійсненими для їх досягнення [135, с. 105].

Не викликає сумніву, що економічний ефект є результатом економічної діяльності, про що і стверджується у наведених визначеннях, однак, щодо операційної діяльності промислових підприємств, ефект – це різниця між результатами проведення певних заходів, що здійснюються у виробництві та управлінні і витратами на їх здійснення. До них можна віднести саме застосування певних видів засобів виробництва, нових технічних



рішень, технологій, нематеріальних активів. Розмір ефекту визначається економією виробничих витрат або приростом доходу з розрахунку на весь обсяг впровадження. У вітчизняній літературі, ефект визначається приростом доходу або прибутку підприємства та зниженням витрат. В зарубіжній практиці для оцінки результативності діяльності підприємства часто використовують показник маржинального доходу. Даний показник є досить актуальним і для вітчизняних підприємств, оскільки з переходом на ведення обліку за міжнародними стандартами, він буде показником фінансової звітності підприємств.

Найбільш поширеним у економічній літературі є наступне визначення маржинального доходу.

Маржинальний дохід – різниця між виручкою і змінними витратами [47, 53, 65]. Дане визначення, по суті, характеризує необхідність покриття виручкою від реалізації змінних витрат підприємства. Однак, на нашу думку, справді ефективно діюче підприємство має забезпечувати покриття не лише змінних витрат, а і постійних витрат, а також забезпечувати при цьому прибуток. Отже, правомірним є також визначення, яке зустрічається у роботах [47, 67].

Маржинальний дохід відображає внесок сегмента (продукту, підрозділу тощо) у покриття постійних витрат та формування прибутку. Тому він визначається як сума прибутку і постійних витрат [47, 67].

Крім того, виникає необхідність визначення маржинального доходу, який забезпечується окремою одиницею продукції, що виготовляється підприємством, тому доцільним є визначення питомого маржинального доходу.

Питомий маржинальний дохід розраховується на одиницю продукції як різниця між ціною та питомими змінними витратами [65, с.211].

Однак, у жодному з вищенаведених визначень не вказується на здатність маржинального доходу оцінити результат, який підприємство отримає при виробництві додаткової одиниці продукції. Адже саме при визначенні даного показника співставляються виручка від реалізації і змінні витрати, що залежать від зміни обсягу виробництва продукції, а тому можна порівняти, на скільки зросли

змінні витрати на виробництво додаткової одиниці продукції і дохід від її реалізації для визначення доцільності нарощування обсягу виробництва продукції. Саме ця властивість маржинального доходу і відображена у його визначенні авторами Друрі К., Осипенковою О. П.

Маржинальний дохід – це дохід від реалізації додаткової одиниці продукції [53, 100].

В умовах росту виробництва саме останнє визначення, на нашу думку, наповнює економічним змістом сутність маржинального доходу.

У даній роботі будуть використовуватись визначення маржинального доходу як різниці між доходом від реалізації та змінними витратами, як суми прибутку і постійних витрат підприємства, як добутку обсягу реалізації продукції на різницю між ціною одиниці продукції та змінними витратами на одиницю продукції.

Вибір даного показника для оцінки результативності діяльності підприємства обумовлений наступним. У відповідності до ст. 4 Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” №996 – XIV від 16.07.1999р. для визначення фінансового результату звітного періоду необхідно співставити доходи звітного періоду з витратами, які були здійснені для отримання цих доходів [3].

Якщо дохід перевищує витрати – результат діяльності позитивний, тобто прибуток, а, якщо ні – від’ємний, тобто збиток. Отримання збитків на протязі певного періоду висуває необхідність прийняття управлінського рішення щодо доцільності даного виробництва. І у цьому випадку необхідно визначити, чи покриваються доходом підприємства постійні витрати, оскільки постійні витрати підприємство мусить здійснювати навіть при нульовому рівні виробництва, а за умови хоча б покриття змінних витрат, тобто при відсутності прибутку, існує можливість не зупиняти виробництво. У даному випадку найбільш доцільно використовувати саме показник маржинального доходу, оскільки саме він характеризує ступінь покриття змінних витрат підприємства.

Маржинальний дохід лежить в основі багатьох управлінських рішень:

в основі прийняття заказу за ціною, що не перевищує собівартість при наявності вільних потужностей. При традиційному підході, користуючись повною собівартістю одиниці продукції, яка несе в собі елемент повних витрат, керівник може допустити помилку. В короткостроковому періоді при прийнятті оперативних, тактичних рішень, якщо замовлення повертає змінні витрати і покриває частину постійних витрат, то він робить внесок у загальний прибуток підприємства і може бути прийнятий;

при виборі альтернатив продуктової програми, при вирішенні питань зміни цін та ін.;

при визначенні обсягу реалізації продукції на основі аналізу його співвідношення з прибутком та витратами (визначити обсяг реалізації, необхідний для забезпечення запланованого прибутку можна розділивши суму постійних витрат і очікуваного прибутку на питомий маржинальний дохід) [65, с.211].

Тому, вважаємо, що для оцінки ефекту діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання, доцільно використовувати маржинальний дохід.

Ефект вимірюється як у абсолютному, так і у відносному значенні з метою прийняття конкретних господарських рішень. Абсолютний ефект характеризує його загальну величину, яку підприємство може отримати від своєї діяльності за певний проміжок часу. Слід підкреслити динамічний характер цього показника, який в абсолютному вимірі не може об'єктивно характеризувати діяльність підприємства у конкретному зовнішньому середовищі за умов визначення внутрішніх можливостей. Тому необхідно вводити додаткову інформацію про можливі варіанти діяльності підприємства з урахуванням внутрішніх технічних та організаційно-економічних можливостей, а також зовнішніх, які обумовлені як станом правового поля, розвитком НТП та ринкових відносин взагалі, так і діяльністю постачальників та конкурентів зокрема. Більш детальну інформацію про результативність діяльності підприємства може надати порівняльний ефект, оскільки він відображає наслідки порівняння можливих варіантів господарювання і вибору кращого з них. Рівень такого ефекту відображає економічні і соціальні переваги обраного варіанту реалізації господарського рішення в порівнянні з іншими можливими варіантами. Абсолютний і порівняльний ефекти

взаємопов'язані і доповнюють один одного, а тому, на нашу думку, розглядати їх необхідно лише сумісно.

Разом з тим, використання для оцінки результативності діяльності підприємства лише показника ефекту є недостатнім, необхідно також отриманий результат співставляти з витратами, понесеними на його отримання, що можна здійснити з допомогою показника ефективності.

Визначення понять “ефективність”, “економічна ефективність” зустрічаються в багатьох джерелах, у трактуванні різних авторів, що представлено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Визначення понять “ефективність”, “економічна ефективність”**

Автор	Визначення
1	2
Великий економічний словник [35]	Ефективність – здатність приносити ефект, здійснювати вплив. Економічна ефективність – результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту, результату до витрат факторів, ресурсів, які обумовили отримання даного результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів певної вартості.
Економічна енциклопедія [167]	Економічна ефективність – 1) здатність системи у процесі її функціонування досягати економічного ефекту і дійсно створювати такий ефект; 2) ситуація, коли неможливо змінити розподіл ресурсів так, що один із суб'єктів економіки покращить свій стан, а інший не погіршить.
Ш. Дукер [54, с. 41]	Ефективність - сукупність різних соціально-економічних процесів та явищ, які пов'язані з досягненням результату та раціональним використанням ресурсів підприємства.
Д. Хайман [141, с. 89]	Ефективність досягається тоді, коли ресурси розподіляються таким чином, щоб дозволити отримати максимально можливий чистий вигравш від їх використання. Ефективність є критерієм оцінки дій людей, які використовують ресурси. Коли ефективність досягнуто, ніяка зміна методів виробництва або подальший обмін товарами та послугами не може привести до додаткового чистого виграшу.

1	2
В. Янік [170, с. 54]	Ефективність оцінюється з точки зору реалізації цілей фізичної особи, інституції, підприємства, економіки, а також зусиль, що вкладені в їх досягнення. Ці зусилля у випадку господарської діяльності залежать від використаних ресурсів. Тому ефективність також пов'язана з економністю дій. Однак мета може бути досягнута різними витратами ресурсів. У процесі господарювання важливим є ощадливе використання ресурсів, кількість яких є обмеженою. Важливим є не тільки досягнення поставлених цілей, але й те, скільки витрачено на це ресурсів
Л. Мельник А. Карінцева [92]	Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечують його отримання. Економічна ефективність – це вид ефективності, який характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (витрат) досягнення цілей (результатів), а в ряді випадків і самих цілей (а саме, отримання прибутку).

Отже, узагальнюючи всі вище наведені визначення, можна підсумувати, що ефективність – це показник, який характеризує результативність діяльності по використанню ресурсів для досягнення поставленої мети. Розглядаючи їх слід вказати на обмеженість, на нашу думку, тлумачення поняття ефективності, оскільки воно не досить чітко висвітлює її динамічну “складову”.

Необхідність врахування динамічності показника ефективності діяльності підприємства викликана динамічністю самого середовища, у якому діє підприємство.

Здійснюючи безпосередній вплив на умови діяльності підприємства та формування пріоритетних напрямків його розвитку, фактори зовнішнього середовища, у свою чергу, формуються та змінюються під впливом тенденцій розвитку світового ринку. Взаємозв'язок даних явищ представлений у табл. 1.3 [39, с. 83-84].

Аналіз представленої таблиці показує, що основна тенденція розвитку світового ринку полягає у постійному зростанні його нестабільності і невизначеності. Узагальненою мірою цього є нестабільність, виражена у балах [39, с. 84].

Таким чином, дослідження факторів зовнішнього середовища підприємства дозволяє зробити висновок про досить високий їх динамізм.

При цьому змінюються не лише самі фактори, але і характер їх взаємодії у часі та просторі. Постійно змінюються склад, структура і характер впливу факторів на процес формування потенціалу підприємства і його пріоритетні напрямки розвитку.

Таблиця 1.3

**Зміни умов діяльності підприємств під впливом тенденцій розвитку світового ринку**

Показники	Роки			
	1900-1930	1930-1950	1950-1970	1970-2006
Звичність події	Звичні	У межах екстраполяції	Неочікувані, але такі, що мають аналогії у минулому	Неочікувані і абсолютно нові
Темп змін	Повільніше, ніж реакція підприємства	Порівняний з реакцією підприємства		Швидше, ніж реакція підприємства
Передбачуваність майбутнього	По аналогії з минулим	Шляхом екстраполяції	Передбачувані нові проблеми і можливості	Часткова передбачуваність за слабкими сигналами
Методи управління	На основі контролю	На основі екстраполяції	На основі передбачення	На основі гнучких екстрених рішень
Рівень нестабільності у балах	1-2	3	4	5

Необхідно зазначити, що динамічність факторів зовнішнього середовища призводить до динамічності факторів і внутрішнього середовища, таких як: масштаби, тип та особливості організації виробництва; капіталоємність виробництва; цілі, функції і технологія процесів управління; фінансова стабільність підприємства і його "імідж" та ін.

Отже, від зміни факторів зовнішнього середовища значно залежить діяльність підприємства і її показники.

Зміни економічної ситуації (в податковій, інвестиційній, промисловій політиці); політичної ситуації (політичного устрою в країні, військові конфлікти); демографічного стану, природних умов в країні та за кордоном впливають на діяльність підприємства (змінюють обсяги виробництва, обсяги реалізації продукції та ціни, рівень витрат, прибуток та інші показники, від яких прямо залежить рівень ефективності діяльності підприємства) і воно не в змозі впливати на дані події. Значний вплив на діяльність підприємства здійснюють також зміни споживчих переваг, соціальні зміни та зміни у образі життя населення країни; технічні зміни, поява інновацій; глобалізація економіки країни. Це означає, що показник ефективності характеризує не лише результативність діяльності підприємства, але й вплив зовнішніх факторів, а отже, порівнювати його з аналогічним показником, розрахованим до виникнення змін у макросередовищі підприємства, є неправомірним.

На нашу думку, співставлення показників ефективності можливе лише за умов незмінності макросередовища. Розгляд показника ефективності необхідно здійснювати на релевантному проміжку. Релевантний проміжок – це інтервал значень обсягів діяльності та/або часовий інтервал, для якого конкретний набір допущень може вважатись обґрунтовано наближеним до реальності [15, с.124]. Відносно оцінки показників діяльності підприємства можна відмітити, що вони будуть надійними тільки у обмеженому діапазоні обсягів і певному часовому інтервалі.

Отже, оскільки ефективність діяльності підприємства залежить від факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які характеризуються високою динамічністю, то вона є також динамічним показником, розгляд і оцінку якого можна здійснювати лише на релевантному проміжку. Враховуючи, досвід зарубіжних підприємств щодо визначення меж релевантного проміжку, вважаємо, що зміни обсягів операційної діяльності підприємства в межах 5% можуть характеризувати релевантний проміжок, на якому можна співставляти показники ефективності. В разі, коли зміни в обсягах операційної діяльності перевищують 5%, на нашу думку, необхідно вводити коефіцієнти, з допомогою яких можна привести

до співставного вигляду показники ефективності, які були до виникнення змін і після них.

Отже, розглянувши існуючі визначення ефективності та дослідивши її характер, доцільно уточнити визначення даного поняття. Таким чином ефективність – це відносний показник, який характеризується динамічністю та висвітлює результативність діяльності по використанню ресурсів для досягнення поставленої мети на релевантному проміжку.

Що ж стосується визначення ефективності виробництва, то узагальнюючи погляди різних вчених-економістів на дане поняття [51, 61, 66, 124, 140], можна виділити два основних підходи:

1) ефективність виробництва виражає специфічну, конкретну економічну категорію відносин, які виникають між учасниками суспільного виробництва з приводу зниження витрат ресурсів на створення одиниці продукту;

2) категорія суспільного виробництва, що виражає результативність економії живої праці. Визначення досягнутого результату можливе при співставленні показників, що характеризують за кілька років зміну співвідношення “витрати-продукт”.

“Ефективність виробництва являє собою комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили за певний період” [140, с.39]. Вважаємо, що оцінка ефективності виробництва, як і ефективності взагалі, має здійснюватись саме за певний період, про що і наголошується у даному визначенні, однак, на нашу думку, необхідно уточнити, що на протязі досліджуваного періоду не повинно відбуватись значних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі, які б привели до зміни обсягів операційної діяльності підприємства, тобто оцінювати ефективність виробництва можна лише на релевантному проміжку. На нашу думку, у даному визначенні також не досить чітко вказано на те, що ефективність характеризує саме співвідношення результатів до витрат, здійснених для їх отримання. Аналогічні зауваження стосуються і визначення, наведеного нижче.

“Ефективність у виробництві – це така ситуація, у якій при даних виробничих ресурсах та існуючому рівні знань неможливо виготовити більшу кількість одного товару, не втрачаючи при цьому



можливість виготовити деяку кількість іншого товару. Поняття ефективності у виробництві, як і більш широке поняття економічної ефективності, включає в себе загальновизнаний зміст – уникнення втрат” [51, с. 13].

У визначенні, запропонованому Калиною А.В. вказано на необхідність співставлення результатів і витрат для визначення ефективності виробництва. Ефективність виробництва – це ступінь використання виробничого потенціалу, яка визначається співвідношенням результатів та витрат суспільного виробництва [66, с. 3]. Однак у даному визначенні, як і у вищенаведених визначеннях, не вказується на необхідність розгляду даного показника на певному часовому інтервалі.

Стосовно часового інтервалу, зауваження стосується і визначення, наведеного Покропивним С. Ф., оскільки у ньому не наголошується на релевантності даного проміжку. Аналогічне зауваження стосується і наступних визначень:

“ефективність виробництва – це комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва й робочої сили (працівників) за певний проміжок часу” [57, с. 449];

“ефективність виробництва відноситься до ключових категорій ринкової економіки, яка безпосередньо пов’язана з досягненням кінцевої мети розвитку суспільного виробництва в цілому і кожного підприємства зокрема. У найбільш загальному вигляді економічна ефективність виробництва являє собою кількісне співвідношення двох величин – результатів господарської діяльності та виробничих витрат” [165, с. 527]. Важливим економічним результатом діяльності підприємства є отримання максимального прибутку на вкладений капітал. Співвідношення прибутку та разових витрат стає вихідною основою для реального підвищення ефективності виробництва. Однак ефективність виробництва характеризує використання всіх ресурсів, включаючи поточні та разові витрати [165, с. 527].

Отже, погоджуючись з авторами визначень ефективності виробництва як показника, що характеризується відношенням результату до витрат виробництва, вважаємо за доцільне доповнити дане визначення. Ефективність виробництва – це відносний показник, який характеризує відношення суми отриманого

результату у виробничому процесі до суми витрат, використаних для досягнення результату на релевантному проміжку.

Загальна методична основа оцінки ефективності включає: економічну сутність ефективності підприємства та особливості її оцінки; критерії ефективності підприємства; форми ефективності; показники ефективності; організацію і управління ефективністю підприємства.

В умовах ринкової економіки зустрічаються найрізноманітніші форми прояву ефективності виробництва. Технічні та економічні аспекти ефективності характеризують розвиток основних факторів виробництва та результативність їх використання.

У роботах [52, 66, 140] виділено два види ефективності виробництва: економічну та соціальну.

Економічна ефективність характеризує кінцеві результати діяльності підприємства.

Соціальна ефективність відображає вирішення конкретних соціальних задач (покращення умов праці, збільшення кількості робочих місць, скорочення тривалості робочого року та ін.) [140, с. 39].

Так, для розрахунку економічної ефективності Тарасевич В.Н. пропонує співвіднести матеріальний та соціальний продукт з матеріальними і соціальними витратами, в яких би найбільш адекватно відображались відповідно економічний ефект та витрати на його досягнення [135, с. 104].

Соціальна ефективність на думку того ж автора може бути представлена співвідношенням таких форм матеріального та соціального продукту і витрат на його досягнення, які б адекватно виражали соціальний ефект та витрати на його досягнення [135, с. 104].

Крім економічної та соціальної ефективності у роботі Тарасевича В.Н. запропоновано виділити екологічну ефективність, з допомогою якої могли б оцінювати результативність витрат на охорону оточуючого середовища, масштаби втрат від нерационального використання природних ресурсів.

Для визначення ефективності природоохоронних заходів Рибалов О.О. пропонує розрахунок показника ефективності повних

витрат на природоохоронні заходи, який розраховується як відношення отриманого ефекту до загальної суми витрат [122, с. 47].

На нашу думку, виділення екологічної ефективності як форми є доцільним, оскільки підприємства недостатньо уваги приділяють природоохоронній діяльності.

Всі три види ефективності тісно взаємопов'язані, оскільки зростання соціальної ефективності є свідченням покращення життя і діяльності людей, що в свою чергу приводить до зростання економічної ефективності. Вкладення коштів у освіту та культуру приводить до зростання освітнього, професійного і духовного рівня людей, що прямо впливає на якість праці, удосконалення її організації, прискорення створення і впровадження науково-технічних досягнень у виробництво і, як наслідок, до підвищення продуктивності праці. Вкладання коштів у охорону здоров'я, спорт і відпочинок людей сприяє укріпленню їх здоров'я, зменшенню хвороб, підвищенню працеспроможності. Однак, дані витрати будуть значно більшими, а досягнення результатів буде складнішим, за умов несприятливої екологічної обстановки, а тому, значну увагу необхідно приділяти забезпеченню збереження оточуючого середовища і недопущенню його забруднення.

Тісний взаємозв'язок між даними видами ефективності обумовлює необхідність їх комплексного розгляду і оцінки.

Економічна ефективність, в свою чергу, поділяється на різні види, які мають свої характеристики. У табл. 1.4 представлена узагальнена класифікація видів економічної ефективності.

Таблиця 1.4

**Види економічної ефективності**

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Види ефективності</b>	<b>Що характеризує</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1.Результати діяльності	1.Виробничо-технологічна	Удосконалення техніки, технології; впровадження нововведень
	2.Виробничо-економічна	Результати роботи структурних підрозділів і підприємства в цілому

Закінчення табл. 1.4

1	2	3
	3. Соціально-економічна	Задоволення потреб населення, умови праці робітників, відповідність виробничих відносин рівню продуктивних сил
2. Рівень визначення	1. Загальна (абсолютна)	Визначається на всіх рівнях господарювання; характеризує загальний економічний ефект у порівнянні з окремими видами витрат або ресурсів
	2. Порівняльна	Визначає найбільш економічно вигідний варіант вирішення задачі підприємства
3. Затрачені ресурси	1. Витратна	Результативність поточних виробничих витрат
	2. Ресурсна	Результативність використання виробничих ресурсів (основних виробничих та обігових засобів)
	3. Витратно-ресурсна	Результативність використання всієї сукупності витрат на виробництво

Для оцінки результативності діяльності підприємства крім визначення динаміки показників ефекту та ефективності, необхідно дослідити динаміку витрат, здійснених для отримання результатів. Більшість авторів для даного розрахунку групують витрати на поточні та капітальні [133, 154, 169].

Поточні витрати містять у собі оплату живої праці, вартість використаних матеріальних ресурсів, амортизаційні відрахування, витрати на підтримання основного капіталу у дієздатному стані та інші витрати, які включаються у повну собівартість промислової продукції.

Разові (капітальні) витрати – це витрати, які авансуються для розширення відтворення основного капіталу [54, с. 40-41].

Склад поточних та капітальних витрат наведено на рис. 1.7 [133].

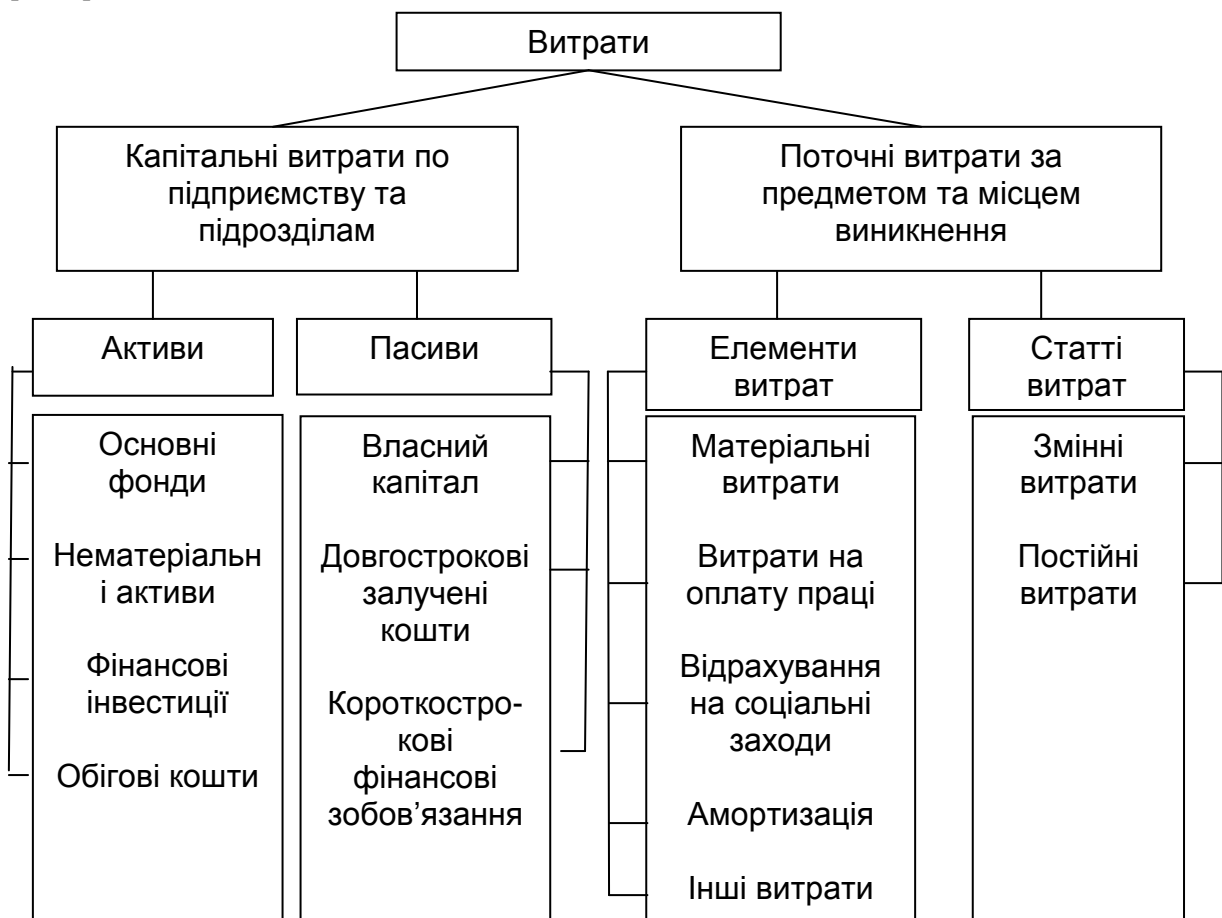


Рис.1.7. Розподіл витрат на капітальні та поточні

Крім загальноприйнятої класифікації витрат на поточні та капітальні, для цілей управління витрати класифікуються за такими ознаками [47,с.59]:

для оцінки запасів та визначення фінансового результату: вичерпні та невичерпні; витрати на продукцію та витрати періоду; прямі та непрямі; основні та накладні;

для прийняття рішення: релевантні та нерелевантні; постійні та змінні; маржинальні та середні; дійсні та альтернативні;

для контролю виконання: контрольовані та неконтрольовані.

На основі класифікації витрат для цілей управління, в розрахунку ефективності діяльності використовують дійсні витрати, які реально здійснені з витратою на них коштів. Економічні ж витрати включають крім дійсних витрат, ще й витрати, пов'язані з альтернативою вибору. На будь-якому підприємстві матеріальні,

трудо́ві і грошові ресурси обмежені, обмежені і можливості їх використання, оскільки виробничі потужності – це також ресурс. Щоб збільшити виробництво будь-якого товару або освоїти випуск нового виробу, доводиться зменшувати виробництво інших. Дані витрати характеризують витрати іншої альтернативи, яка замінюється більш пріоритетною. Це завжди додаткові витрати, віднесені на об'єкт обліку, незважаючи на відсутність фактичної операції-підстави, відображеної в бухгалтерському обліку. Вони включають величину втраченого прибутку, витрати ризику, відсоток на капітал та інші витрати, тому для цілей управління їх облік є важливим, і, на нашу думку, при розрахунку показника ефективності діяльності підприємства саме економічні витрати мають враховуватись, адже вони характеризують саме ефективність управлінського рішення по вибору однієї з можливих альтернатив здійснення витрат.

Витрати підприємства є показником, який аналогічно ефекту діяльності також динамічний. Вплив фактору часу на витрати є очевидним, оскільки не завжди отримання доходу і здійснення витрат для його отримання у часі співпадають. Підтвердженням цьому є класифікація витрат на вичерпні та невичерпні. Отже, існує необхідність доведення витрат і доходів до співставного вигляду. Крім того, витрати підприємства є показником, який залежить від багатьох факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Так, класифікація витрат на постійні і змінні характеризує їх залежність від обсягу виробництва. Необхідно вказати, що змінні витрати залежать від зміни обсягу виробництва продукції, однак у розрахунку на одиницю продукції вони ведуть себе як умовно-постійні, однак і їх величина може змінюватись в залежності від зміни технічного рівня виробництва, вартості засобів виробництва, рівня НТП в цілому.

Необхідно відмітити, що діяльність підприємства може бути ефективною у частині досягнення намічених цілей, але неефективною у частині використання наявних ресурсів. Тому у питанні визначення ефективності важливо приділяти увагу як першому, так і другому показнику, що впливають на її величину.

Отже, результативність діяльності підприємства характеризується показниками ефекту, ефективності та витрат, які є

взаємопов'язаними і ефективна діяльність підприємства передбачає їх узгоджену зміну.

В економічній літературі зустрічаються наступні визначення ефективної діяльності.

“Ефективною діяльністю є не така діяльність, результатом якої є досягнення цілі без врахування витрачених ресурсів, а така, яка забезпечує реалізацію поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів, або така, яка при заданих ресурсах веде до максимального результату” [170, с. 54].

При ефективній діяльності мають забезпечуватись певні пропорції між одержаним результатом та витратами. Ці пропорції О. Ланге [172] назвав принципом раціональної діяльності, який полягає у прагненні до отримання максимального ефекту з наявних ресурсів, або отримання заданого ефекту при мінімальній витраті на це ресурсів.

Вважаємо за необхідне підкреслити, що ефективна діяльність підприємства передбачає не лише збільшення економічної ефективності та економічного ефекту, але і досягнення встановлених цілей, які можуть бути не лише економічними, а і соціальними та екологічними також. В конкретній економічній ситуації, для підприємства їх пріоритетність може змінюватись.

Отже, на нашу думку, ефективна діяльність – це така діяльність, при якій досягається одночасне зростання ефекту та ефективності від здійснюваних підприємством економічних, соціальних та екологічних заходів і забезпечується задоволення інтересів різних суб'єктів ринку, що з ним взаємодіють.

Забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства можливе за умов вибору обґрунтованих стратегічних цілей, розробки системи показників для оцінки результатів діяльності, розподілу обов'язків та відповідальності між структурними підрозділами підприємства за формування показників, від яких залежить ефективна діяльність підприємства. Лише при поєднанні організаційних та економічних заходів можуть бути досягнуті стратегічні цілі підприємства. Це можливо за умови розробки і впровадження дієвого організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства.

Окремі аспекти функціонування механізму підприємства розроблені багатьма вітчизняними та закордонними вченими [12, 17, 36, 40, 41, 44, 68, 69, 83, 85, 86]. Разом з тим питання, що стосуються конкретних шляхів забезпечення ефективної діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання потребують уточнення і подальшого розвитку.

Не зважаючи на широке використання терміну “механізм” та “організаційно-економічний механізм”, погляди на їх трактовку різноманітні, а інколи, суперечливі. Аналіз публікацій, присвячених різного роду механізмам свідчить про відсутність єдиної методології їх дослідження та формування.

Визначення понять “механізм”, “механізм управління”, “господарський механізм” розглянемо у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Визначення понять “механізм”, “механізм управління”,  
“господарський механізм”**

Автор	Визначення
1	2
Великий економічний словник [35]	Механізм – 1) послідовність станів, процесів, що визначають собою будь-які дії, явища. 2) система, пристій, що визначає порядок будь-якого виду діяльності. 3) внутрішня будова (система ланок) машини, приладу, апарату, яке приводить їх у дію.
Економічна енциклопедія [59]	Механізм- 1) система, пристій, спосіб, що визначають порядок певного виду діяльності. 2) внутрішній пристій машини, устаткування тощо – система певних ланок та елементів, що приводять їх у дію.
Словник іноземних слів [129]	Механізм – 1) внутрішній устрій будь-чого. 2) сукупність станів і процесів, із яких складається будь-яке явище.
Мочерний С. В. [94]	Механізм – система основних форм та методів і важелів використання економічних законів, розв’язання суперечностей суспільного способу виробництва, реалізації власності, узгодження економічних інтересів суспільства та всебічного розвитку людини.
Брюховецька Н. Ю. [37]	Механізм – сукупність засобів і форм регулювання виробничо-господарської діяльності, що забезпечує однонаправленість інтересів особи, колективу, населення, регіону, держави.



1	2
Пономаренко В. С., Ястремська О. М., Луцьківський В. М. [109]	Механізм управління – сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних єдністю мети, з допомогою яких здійснюється ув'язка і узгодженість суспільних, групових і особових інтересів, забезпечуються функціонування і розвиток підприємства як соціально-економічної системи.
Кендюхов О. [69]	Механізм управління – система елементів (цілей, функцій, методів, організаційної структури і суб'єктів) та об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки і результуючу реакцію.
Круглов М. І. [79]	Господарчий механізм управління – спосіб організації суспільного виробництва з притаманними йому відносинами, формами та методами впливу на виробництво, організаційною структурою управління та умовами залучення людей до праці; сукупність форм та методів взаємодії між суб'єктами господарювання з метою створення найбільш сприятливих умов та стимулів підвищення ефективності виробництва.
Абалкін Л. І. [12]	Господарський механізм представляє собою поверхневий шар виробничих відносин, який базується на організаційно-економічних відносинах, які, в свою чергу, опосередковують зв'язок соціально-економічних відносин з іншими ланками формації.
Афанасьєв М. В. [18]	Господарський механізм управління – цілісна система, що складається із взємопов'язаних підсистем: критерії управління і оцінки персоналу; елементи об'єкту управління, на які здійснюються впливи (фактори управління); ресурси та стимули, з допомогою яких здійснюється вплив; методи розрахунку та прийняття управлінських впливів.

Механізм є категорією історичною. Його структура та зміст змінюються у процесі розвитку суспільного виробництва. На різних етапах історичного розвитку суспільства необхідним є створення механізму, який би відповідав вимогам часу.

Аналіз літератури виявив декілька трактувань поняття “механізм” з наголосом на ті чи інші його аспекти. На думку авторів,

найбільш повним є визначення механізму як сукупності станів і процесів, із яких складається будь-яке явище. А, оскільки “процес” у Великому економічному словнику тлумачиться як 1. хід будь-якого явища, послідовна зміна станів, стадій розвитку та ін.; 2. сукупність послідовних дій для досягнення певного результату [35], то під механізмом у роботі розуміється послідовна зміна станів і процесів в господарській діяльності підприємства та сукупність послідовних дій для досягнення певного результату.

У сучасних дослідженнях механізму конкретизується об’єкт дослідження і механізм розглядається як господарський, ринковий, організаційний, економічний, фінансовий та ін.

У даній роботі розглядається організаційно-економічний механізм діяльності підприємства, який досліджувався багатьма авторами [38, 40, 69, 85, 86], однак саме визначення механізму, яке взяте за основу у дослідженні, характеризується динамічним станом як об’єкту дослідження, так і середовища його діяльності, а тому повинне враховувати зміни економічних, соціальних, політичних та ін. реалій і тому потребує уточнення на етапі розвитку та подальшого зростання ринкових відносин в Україні.

Зазначений механізм має дві складові – організаційну та економічну. Під організаційним механізмом розуміється система зв’язків між елементами підприємства, що виникають у динаміці. Їх можна розділити на лінійні зв’язки впливу на виконавців; функціональні зв’язки по виконанню робіт підрозділами підприємства; міжфункціональні зв’язки інтеграції підприємства в систему [69].

Організаційний механізм – це також сукупність різноманітних по своїй природі конкретних організаційних елементів, управління якими здійснює особливий керуючий орган, який забезпечує взаємодію і координацію підсистем підприємства, економічність та оперативність механізму, організує ефективну діяльність підприємства в умовах змінних потреб суспільства і нестабільності навколишнього середовища [76].

Круглов Н. Ю. дає визначення організаційного механізму як системи заходів розпоряджувального та владного впливу, що спрямовані на забезпечення ефективності виробництва [79 с. 17].

Відносно економічного механізму, французький дослідник А. Кульман підкреслює, що його можна визначити як необхідний взаємозв'язок, який виникає між різними економічними явищами. Механізм містить певну послідовність економічних явищ: його складовими елементами одночасно виступають вхідне і вихідне явища, а також весь процес, який відбувається в інтервалах між ними [83, с. 16].

Таукач Г. Л. та Дубоніс В. П. вважають, що для економічного механізму характерні виробничі й управлінські процеси, сукупність зв'язків і взаємодій в яких представляють відповідно виробничий механізм і механізм управління [104, с. 52-55].

Існують різні визначення поняття організаційно-економічного механізму. Колектив авторів під керівництвом П. Г. Буніча визначає його як систему, що “приводить в рух економіку” [147, с.6]. Організаційно-економічний механізм є “складною цілісною системою, що включає кілька груп відносин” [142, с.21]. Вчені справедливо вважають, що організаційно-економічний механізм як економічна категорія є відображенням об'єктивної реальності, що включає механізм взаємодії економічних законів та конкретні форми їх виявлення [146, с.6]. Отже, тому він є сукупністю форм, методів та інструментів управління і господарювання – планування, державного регулювання, госпрозрахунку, економічних важелів та стимулів, організаційних структур управління, політико-правових форм регулювання економічних процесів [40, с.32-34]. Організаційно-економічний механізм – це “сукупність способів, методів та засобів управління суспільним виробництвом, спрямованих на досягнення високих кінцевих результатів з найменшими витратами трудових, матеріальних та фінансових ресурсів” [130]. Деякі автори вважають, що організаційно-економічний механізм – це “механізм, що забезпечує взаємодію підсистеми, яка управляє, та підсистеми, якою управляють”, і, він складається “із сукупності конкретних форм і методів свідомого впливу на економіку” [44, с.25].

Під організаційно-економічним механізмом антикризового управління автори розуміють сукупність концептуальних, методичних і програмних інструментів, що дозволяють моделювати варіанти рішень, що приймаються, розробляти засоби їх аналізу і

реалізації, підвищуючи тим самим їх обґрунтованість і знижуючи ризик від впровадження [117, с.243].

Під організаційно-економічним механізмом стратегічного розвитку підприємства розуміється сукупність елементів, які динамічно розвиваються та є складовою частиною системи стратегічного розвитку підприємства. До таких елементів відносяться методи, методики, процедури та організаційні структурні утворення, за допомогою яких у рамках визначеного регламенту в системі управління підприємством здійснюється стратегія розвитку та її практична реалізація, яка знаходиться в динамічній взаємодії і визначає процеси розвитку підприємства [137, с. 7].

Організаційно-економічний механізм включає ряд складових частин, кожна з яких являє собою складну комбінацію методів, економічних важелів та інструментів, які виконують певні функції: планування (прогнозування); управління, яке включає організаційну структуру управління, систему економічного стимулювання та участь робітників в управлінні; фінансово-кредитний механізм; матеріально-технічне постачання. В структуру організаційно-економічного механізму слід включити правові норми господарювання, від яких залежить сутність механізму.

Таким чином, усі вищенаведені визначення вказують на те, що організаційно-економічний механізм є системою або сукупністю елементів (форм, методів, інструментів) управління, спрямованою на досягнення певних результатів, однак лише у визначенні [130] зазначено, що досягнення високих кінцевих результатів має бути забезпечене з мінімальними витратами. Крім цього, важливою деталлю при визначенні організаційно-економічного механізму є те, що він являє собою динамічну систему, на що наголошується у визначенні [137].

Тому, узагальнюючі вищенаведені визначення, можна сформулювати наступне визначення: організаційно-економічний механізм це – динамічна система, яка знаходиться під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів і складається з сукупності послідовних дій для досягнення певного результату з найменшими витратами та елементів (форм, структур, способів, методів, методик, процедур), що забезпечують його досягнення.

Відносини власності визначають природу організаційно-економічного механізму, а його рушійні сили закладені в системі економічних законів. Слід зауважити, що будь-який організаційно-економічний механізм підприємства повинен бути спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства та забезпечити їх досягнення з найменшими витратами часу та капіталовкладень підприємства. Тобто, сучасний організаційно-економічний механізм повинен бути побудований таким чином, щоб забезпечити максимально ефективну діяльність підприємства.

Необхідно підкреслити, що ефективність діяльності підприємства залежить від якості інструментів, що використовуються при розробці і реалізації відповідних стратегій, програм, процедур. У якості подібних інструментів виступають відповідні організаційно-економічні механізми як сукупність станів і дій, які складають процес розробки і реалізації програми забезпечення ефективною діяльністю підприємства. Отже, необхідно визначити, який організаційно-економічний механізм зумовлює ефективну, тобто результативну відносно поставлених цілей, діяльність підприємства.

Під економічним механізмом ефективною діяльності підприємства розуміють спосіб управління ресурсами, який включає безліч функцій управління, форми і методи реалізації цих функцій, взаємозв'язки функцій і організаційну структуру управління. У відповідності з таким підходом економічні механізми діляться на власно економічні, організаційно-економічні та організаційно-управлінські.

Вважаємо, що організаційно-економічний механізм ефективною операційної діяльності підприємства – це система, яка знаходиться під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів і складається з сукупності послідовних дій та інструментів, що дозволяють моделювати варіанти прийняття рішень, розробляти засоби їх аналізу для досягнення встановлених цілей з найменшими витратами і узгодження суспільних, групових та особистих інтересів.

Розроблена авторами схема цього механізму представлена на рис. 1.8.

При формуванні організаційно-економічного механізму визначається конкретний об'єкт і ціль.



Рис. 1.8. Схема організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства

Для організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства об'єктом є операційна діяльність підприємства, а ціллю – забезпечення її максимальної ефективності, тобто результативності досягнення стратегічних цілей та тактичних рішень за умов мінімізації (або оптимізації) часових та витратних чинників. Далі визначаються фактори, на які необхідно впливати, щоб виконати ці завдання.

Пріоритетним завданням створення механізму є уточнення етапів його побудови, розробка структурних елементів.

При побудові організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства необхідно враховувати фактори зовнішнього середовища підприємства, які значно впливають на здійснення діяльності підприємства, її напрямки та результати, тому вони мають бути враховані при визначенні стратегічних цілей підприємства. Реалізація стратегічних цілей здійснюється з використанням різних законів (загальноекономічних, ринкови та ін.), закономірностей, правил, методів, форм, інструментів та важелів, які підприємство може використовувати в своїй діяльності. Організаційно-економічний механізм має дві складові: організаційну та економічну.

По відношенню до операційної діяльності організаційний механізм має забезпечити організацію підготовки та здійснення виробництва, ресурсного забезпечення, виробничої інфраструктури, збуту, організацію праці та управління нею. Економічна складова механізму передбачає розробку товарної стратегії, виробничої програми, визначення виробничих потужностей підприємства, розробку цінової політики, системи управління витратами підприємства, розробку конкурентної, інноваційної та інвестиційної політики підприємства.

Між організаційною та економічною складовими механізму ефективної діяльності підприємства існує тісний взаємозв'язок, оскільки реалізація визначених програм, напрямків та політики (економічна складова) здійснюється з допомогою організації виробництва, ресурсного забезпечення, управління персоналом та ін. (організаційна складова).

Функціонування як організаційної так і економічної складової механізму пов'язане з наявністю певних ресурсів (засобів

виробництва, трудових ресурсів, капіталу, інформації), без яких неможливе функціонування підприємства.

Реалізація заходів організаційної та економічної складових здійснюється з допомогою функцій управління: прогнозування, планування, організація, регулювання, стимулювання, облік, контроль, аналіз, які забезпечують отримання певного результату діяльності підприємства. Після чого здійснюється його оцінка, тобто оцінка дієвості організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства. Наступним етапом в реалізації механізму є визначення напрямків щодо його удосконалення і у відповідності до цього здійснюються відповідні коригування в діяльності підприємства.

Дієвість організаційно-економічного механізму ефективної діяльності підприємства, на нашу думку, може бути забезпечена лише при дотриманні наступних принципів його побудови та функціонування:

1) єдність і цілісність організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства, тобто органічне його включення до загальної діяльності підприємства;

2) раціональне співвідношення та пропорційність двох підсистем:

3) динамізму, який передбачає прогнозування зміни самої системи та умов її функціонування, факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та коригування на цій основі стратегічних цілей підприємства;

4) цільової сумісності та зосередженості, який передбачає створення на підприємстві цілеспрямованої системи управління, в якій усі її ланки складають єдиний механізм, спрямований на реалізацію кінцевого результату операційної діяльності підприємства та вирішення загальних завдань діяльності підприємства;

5) демократичності розподілу функцій управління, який передбачає покладання прийняття управлінських рішень на той орган, який краще інформований про стан справ на об'єкті, найбільше зацікавлений у ефективності рішення та несе відповідальність за результати рішення та повноту його реалізації;



6) ефективності управління, який полягає в пошуку з багатьох варіантів найефективнішого варіанту використання ресурсів для забезпечення ефективної діяльності підприємства;

7) комплексності, який потребує обліку й аналізу всього різноманіття факторів, що впливають на роботу підприємства та координації роботи всіх підсистем, об'єднаних загальною метою;

8) науковості, який вимагає наукового обґрунтування та перевірки на практиці методів, форм та засобів управління. Це, в свою чергу, потребує безперервного збору, обробки та оцінки різної інформації: науково-технічної, економічної, правової та ін.;

9) інтегрованої оцінки якості функціонування підприємства, адаптованості механізму до реальних умов господарювання, здатності досягати поставленої мети й завдань, “зворотнього зв'язку” в системі управління, оцінка якості мети та стратегії її досягнення.

З допомогою системи управлінського обліку необхідно налагодити такий організаційно-економічний механізм діяльності підприємства, який би забезпечив найвищу її ефективність.

### **1.3. Роль управлінського обліку в забезпеченні ефективної операційної діяльності підприємства**

Характерною рисою сучасного етапу розвитку економіки є глибокі зміни у всіх її сферах, що впливають на систему управління. Управлінську систему підприємства необхідно розглядати як динамічний процес, бо її форми, методи і функції перебувають під впливом багатьох факторів: масштабу підприємства, рівня економічної роботи тощо. Ефективність діяльності підприємства в умовах ринкової економіки з притаманною їй конкурентною боротьбою багато в чому визначається ступенем впровадження управлінського обліку.

Управлінські функції бухгалтерського обліку по мірі його розвитку поглиблювались і удосконалювались, він став засобом узагальнення, перетворився у об'єктивну необхідність сучасного управління господарською діяльністю – самостійну науку і професійну діяльність.

Система управління господарськими операціями формується як результат протиріччя між змінами внутрішнього середовища і господарськими організаціями, які постійно розвиваються з метою забезпечення стійкого і конкурентоздатного стану підприємства.

Таким чином, розвиток економіки супроводжується еволюцією систем управління, а саме у інформаційному середовищі. Інформаційне забезпечення господарських процесів служить основою для прийняття управлінських рішень.

Необхідно зауважити, що не завжди методи ретроспективного аналізу економіки окремих підприємств дозволяють визначити фактори, що піддаються та не піддаються управлінню, які будуть суттєво впливати на економічний стан підприємства в найближчому майбутньому та у віддаленій перспективі. Необхідні управлінські та організаційні моделі, які б давали можливість адекватно оцінювати стан окремих підприємств і галузей господарства, а також перспективи їх економічного розвитку на основі прийнятої економічної стратегії.

Еволюційний розвиток пройшла і система управлінського обліку, що представлено на рис. 1.9 [84].

На сьогоднішній день типовими питаннями управлінського обліку є планування та бюджетування. При цьому рішення стосуються не однієї події, а діяльності всього підприємства.

Проблемні управлінські питання виникають, як правило, у нових ситуаціях; при відхиленнях від запланованої моделі; при появі альтернативних варіантів; при пропозиціях, на перший погляд не вигідних для підприємства тощо. Вони, як і поточні, стосуються стратегічних, тактичних і оперативних рішень.

До проблемних управлінських рішень відносяться рішення, пов'язані:

- з пропозицією виробництва замовлення за цінами, що не перевищують собівартість при наявності вільних потужностей;

- з необхідністю зміни виробничої програми у відповідь на зміни оточуючого середовища;

- з вибором альтернативи – купувати комплектуючі вироби чи виготовляти власними силами;

- з прийняттям рішення про припинення виробництва продукції або послуги;



**Рис. 1.9. Процес розвитку управлінського обліку**

- з вибором між придбанням або орендою основних засобів;
- з вибором між придбанням нового обладнання або модернізацією старого;
- із заміною обладнання, що знаходиться у експлуатації, новим;
- із реформуванням сегменту тощо.

Отже, вітчизняним підприємствам доцільним є використання різних методів та методик управлінського обліку щодо визначення витрат і результатів діяльності, планування, прогнозування тощо.

Так, ефективним є використання різних способів розрахунку собівартості продукції.

Підприємству для проведення аналізу діяльності і прийняття фінансових і управлінських рішень доцільно в управлінському обліку мати дані про неповну собівартість продукції. Від способу розрахунку собівартості залежить формування прибутку підприємства. При цьому можуть виникати три випадки.

1. Обсяг реалізації дорівнює обсягу виробництва. У цьому випадку прибуток буде однаковим при використанні будь-якого з способів формування собівартості.

2. Обсяг реалізації менший обсягу виробництва. У цьому випадку прибуток при формуванні собівартості за змінними витратами буде меншим, ніж при повній собівартості. При значних відмінностях можуть мати місце фіктивні збитки, умовно-змінні витрати не покриваються обсягом реалізованої продукції.

3. Обсяг реалізації більше обсягу виробництва. У цьому випадку прибуток при формуванні собівартості за змінними витратами буде більше прибутку при формуванні повної собівартості.

Якщо собівартість формується за повними витратами, то разом з аналізом собівартості аналізується прибуток як різниця між ціною та питомою собівартістю або як різниця між виручкою від реалізації продукції і сумарними витратами на її виробництво та реалізацію.

Коли мова йде про неповну собівартість, то разом з нею аналізується маржинальний дохід. Наявність в управлінському обліку відомостей про неповну собівартість та маржинальний дохід і дозволяє вирішити наступні управлінські задачі.

1. Прийняття рішень по спеціальним цінам. Іноді, в умовах сформованої виробничої програми або при неповному використанні виробничих потужностей, у підприємства може з'явитись замовник, що висуває особливі умови по розміщенню замовлення, в тому числі і за ціною. В даному випадку підприємство може прийняти замовлення за спеціальною ціною, яка орієнтується на змінні витрати. Рішення по реалізації продукції за цінами нижче повної собівартості продукції може прийматись лише у короткостроковому періоді за умови, що постійні витрати будуть перекриті іншими замовленнями. Якщо підприємство бере участь у закритих торгах,

щоб виграти конкурс, необхідно призначити ціну, що лежить між прямими витратами підприємства (вище них) і конкурента (нижче них).

2. Вибір найбільш вигідного для підприємства асортименту в умовах обмежених ресурсів. Якщо підприємство має обмежені ресурси (виробничі потужності, час роботи устаткування, обігові та грошові кошти, канали збуту і т.ін.), то з метою оптимізації прибутку воно повинне виготовляти ту продукцію, для якої маржинальний дохід на одиницю обмежуючого ресурсу найбільший, або компенсувати зниження маржинального доходу підвищенням ціни.

3. Прийняття рішень про придбання комплектуючих виробів або послуг по кооперації. При прийнятті рішення про те, чи вигідно купувати комплектуючі вироби по кооперації замість того, щоб виготовляти ці вироби на підприємстві, необхідно пам'ятати, що постійні витрати, які були раніше розподілені на цей виріб, залишаються на підприємстві і повинні бути покриті іншими виробами. На прийняття кінцевого рішення може вплинути можливість використання вільних потужностей при купівлі виробів (або послуг) на стороні. Якщо потужності, що при цьому звільнюються можуть бути використані з прибутком для інших цілей, і це приведе до покриття постійних витрат, можна погоджуватись на кооперацію, в іншому випадку кооперація не вигідна.

4. Прийняття рішення про закриття збиткових виробництв. Приймаючи рішення про закриття збиткового виробництва, слід оцінити, чи призведе це закриття до зменшення постійних витрат. Якщо ні, то необхідно оцінити, який прибуток підприємство отримає при закритті збиткового виробництва і чи буде він більшим, ніж при його наявності. Якщо в результаті закриття збиткового виробництва відбудеться зменшення прибутку, так як постійні витрати, що відносяться на дане виробництво частково зберігаються і повинні покриватися за рахунок інших джерел, то закривати виробництво не має сенсу, необхідно шукати способи скорочення витрат і забезпечення беззбиткової роботи.

5. Аналіз беззбитковості. Беззбитковим вважається такий обсяг реалізації продукції, при якому виручка покриває змінні та постійні витрати. Так як прибуток в даному випадку дорівнює нулю, цей обсяг виробництва називають також порогом рентабельності.

Задачами аналізу беззбитковості є:

- визначення обсягу продаж, що забезпечує досягнення беззбитковості;
- визначення обсягу продаж, що забезпечує досягнення заданого прибутку;
- визначення величини прибутку, яку можна отримати при заданому рівні продаж;
- виявлення впливу зміни в ціні, величині змінних і постійних витрат, обсязі виробництва на величину прибутку;
- вивчення впливу зміни в структурі продаж на рівень беззбитковості, обсяг планового прибутку і потенціал зростання доходів.

Отже, коло управлінських питань безмежно широке. І саме ідеологія менеджменту повинна визначати характер інформаційного потоку і для його здійснення формувати вимоги до побудови та ведення управлінського обліку. Управлінський облік повинен не просто фіксувати дані, як фінансовий облік, а впливати з мети управлінських завдань. На рис. 1.10 представлено місце управлінського обліку в прийнятті управлінських рішень на підприємстві.

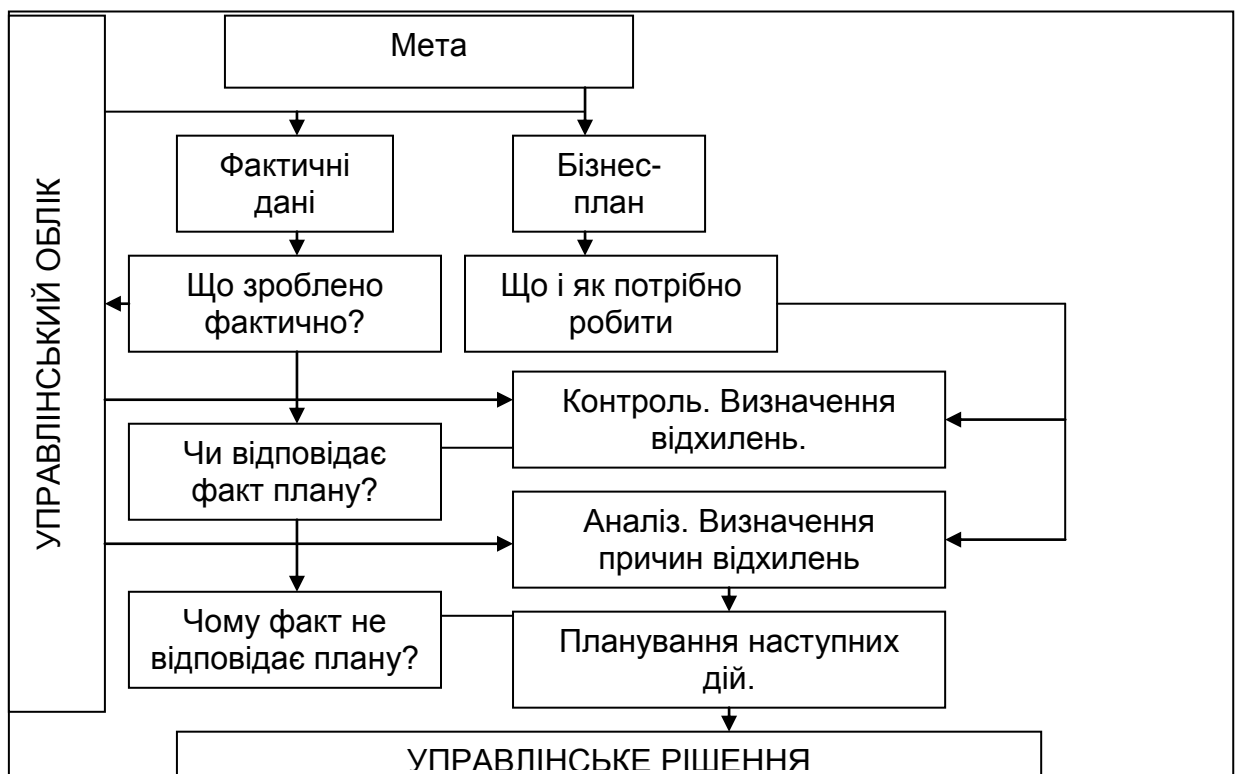


Рис. 1.10. Місце управлінського обліку в управлінні господарською діяльністю

Виходячи з цього необхідно мати чіткий лінійний зв'язок між конкретними потребами користувачів, методикою побудови та „технологією” облікового процесу, на виході з якого повинен бути отриманий інформаційний продукт (система показників) з певними, наперед заданими, параметрами для майбутнього управлінського рішення.

## **РОЗДІЛ 2**

# **ПІДГРУНТЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНФОРМАЦІЙНОЇ ОСНОВИ ЙОГО ОПТИМАЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ**

### **2.1. Дослідження впливу інтересів суб'єктів внутрішнього середовища на забезпечення ефективної діяльності підприємства**

Забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства вимагає створення такого організаційно-економічного механізму, який би не лише на сучасному етапі задовольнив підприємство, але і був спроможним відреагувати на зміни, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. Тому при побудові відповідного господарського механізму та розробці критеріїв його оцінки на предмет ефективності потрібно ретельно вивчити та проаналізувати основні економічні, соціальні, політичні та інші інтереси груп суб'єктів як зовнішнього так і внутрішнього середовища. Слід підкреслити, що максимально можлива ефективна діяльність підприємства може бути досягнута, коли інтереси підприємства співпадають або ж хоча б не вступають у протиріччя з інтересами основних груп суб'єктів, що з ним взаємодіють.

Оскільки ефективна діяльність підприємства передбачає одночасне зростання ефекту і ефективності діяльності, то, для початку необхідно визначити, які саме показники характеризують ефект діяльності підприємства з позиції задоволення інтересів кожної групи суб'єктів.

В ефективній діяльності підприємства зацікавлені різні суб'єкти внутрішнього і зовнішнього середовища: власники, керівники та працівники підприємства; держава, яка представляє інтереси суспільства і органів влади; споживачі продукції даного підприємства; постачальники ресурсів для підприємства; потенційні інвестори; фінансові інститути та конкуренти підприємства, що представлено на рис.2.1.





**Рис. 2.1. Групи інтересів по відношенню до ефективної діяльності підприємства**

Одні й ті ж результати роботи підприємства за один і той же проміжок часу можуть отримати різну оцінку (інколи навіть протилежну) в силу різних інтересів окремих суб'єктів ринку, які з ним взаємодіють, а значить і різного ефекту, якого вони очікують від діяльності підприємства.

Необхідно визначити, що є критерієм ефективної діяльності підприємства для кожної з наведених груп. Очевидно, що цим критерієм є задоволення економічних інтересів.

Економічні інтереси – це відношення, що характеризують спрямованість діяльності учасників виробничих відносин на задоволення їх потреб і визначення пріоритетних напрямків в рамках досягнення намічених цілей [39, с.20-21]. Центральна ланка економічного інтересу полягає не в спрямованості на задоволення

потреб, а в системі відношень, з допомогою якої ця об'єктивно обумовлена ціль економічної діяльності досягається.

Основними складовими економічних інтересів є:

- 1) соціальна визначеність їх суб'єктів, обумовлена положенням цих суб'єктів у системі виробничих відносин;
- 2) спрямованість їх економічної діяльності;
- 3) спосіб використання і зміни даних виробничих відносин для покращення життєвих умов і задоволення потреб носіїв економічних інтересів.

Економіка ринкового типу, по суті, представляє собою індивідуалістичну систему, в наслідок чого головна рушійна сила такого роду економічних відносин визначається у стимулюванні особистого інтересу: кожна економічна одиниця прагне з максимальною ефективністю здійснювати свою господарсько-економічну діяльність. Виходячи з цього, і формується основна мета окремо взятого суб'єкту господарської діяльності – максимізація доходної частини від діяльності підприємства (доходу, прибутку, маржинального доходу) чи підтримання їх на фіксованому рівні, або, як варіант, мінімізація збитків.

Розглянемо інтереси суб'єктів внутрішнього середовища по відношенню до діяльності підприємства.

Внутрішнє середовище підприємства визначається умовами і об'єктами, що мають безпосереднє відношення до системи управління підприємством.

Головним суб'єктом, що визначає напрямки діяльності підприємства є його власник. Для власників підприємства показником ефекту діяльності підприємства є не стільки розмір прибутку взагалі, і доходність акцій даного підприємства, як вільний грошовий потік, що визначає ступінь свободи капіталу і можливість його швидкого вивільнення та вартість підприємства у конкретний момент часу. Показник доходності акцій підприємства не враховує: необхідність інвестиції в основний та обіговий капітал; необхідність врахування ризику; можливі зміни вартості коштів в майбутньому, тому саме вільний грошовий потік найбільш повно характеризує забезпечення інтересів власників.

Вартість капіталу акціонерів підприємства підвищується при виплаті їм високих дивідендів, збільшенні ринкової вартості акцій і

призначенні грошових виплат. Власник отримує дохід від використання своєї власності і глибоко зацікавлений у її примноженні, якісному удосконаленні та найкращому використанні. Забезпечення інтересів власників покладено на керівників підприємства. Якщо керівники прагнуть максимально збільшити вартість капіталу акціонерів, то політика, яка ними реалізується, докорінно відрізняється від дій, спрямованих на підвищення поточного прибутку та зростання підприємства. Дослідження показали, що політика, орієнтована на підвищення короткострокового прибутку, часто призводить до зменшення вартості капіталу акціонерів. Однак і прагнення максимально збільшити вартість акціонерного капіталу викликає певні проблеми, а саме конфлікт інтересів між різними зацікавленими групами. Тому, забезпечення ефективної діяльності підприємства передбачає визначення стратегії та обсягів діяльності підприємства, які будуть враховувати інтереси різних суб'єктів і можливість їх забезпечення.

Підприємство – це стійка динамічна сукупність взаємозалежних функціонуючих елементів, які при цьому являються відносно автономними. Непогодженість між окремими елементами і підсистемами механізму знижує його ефективність [145, с. 12]. Підприємство, як складна система, поділяється на дрібні підсистеми. Система виробництва може бути поділена на комплекси однорідних елементів і зв'язків: технічну, економічну, соціальну й організаційні підсистеми. Можна виділити такі функціональні підсистеми підприємства, як маркетинг, виробництво, інновації, персонал, фінанси, менеджмент, кожна з яких реалізує свою мету і представлена, як правило, своєю структурною одиницею чи підрозділом на підприємстві.

Для функціонування підприємства як складної системи необхідне чітко налагоджене управління всіма її елементами. Керівники підприємства відіграють ключову роль у забезпеченні функціонування підприємства. Будучи елементом внутрішнього середовища підприємства, керівники здійснюють безпосереднє управління його діяльністю та є представниками інтересів підприємства як структурної одиниці господарювання взагалі.

Керівники підприємства включаються у процес виробництва як монополісти на первинну інформацію та прийняття управлінських

рішень на її підставі. Вони володіють необхідними знаннями, важелями та досвідом для об'єднання засобів виробництва і праці та організації виробничого процесу. Їх інтерес – закріплення своєї монополії і отримання найбільшої долі результату, тобто ефекту, за рахунок двох інших суб'єктів внутрішнього середовища. Чим складніше їх замінити, тим прочніше їх стан, тим впевненіше вони диктують свої умови власникам і працівникам підприємства.

В свою чергу, керівники мусять, на нашу думку, здійснювати реалізацію наступних напрямків забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства, з допомогою використання різних методів, форм, інструментів та важелів і виконанням відповідних законів:

1) забезпечення максимізації доходів підприємства, тобто його власників.

2) досягнення фінансової стабільності та високої платоспроможності підприємства;

3) розробка стратегії, побудова організації і управління, які відрізняються наявністю передбачення, агресивності, гнучкості, творчості, лідерства, партнерства;

4) підвищення швидкості здійснення науково-виробничо-збутового циклу, впровадження нововведень, що базується на обгрунтованих управлінських рішеннях;

5) забезпечення експортної спрямованості, участі у ланцюгах міжнародного розподілу праці;

6) збільшення асортименту продукції за рахунок її постійного оновлення, удосконалення, модернізації як реакції на ускладнення, локалізацію і підвищення вимог попиту;

7) значне розповсюдження логістичних систем обслуговування реалізованої продукції;

8) забезпечення високого рівня матеріальної та соціальної забезпеченості робітників;

9) досягнення високого професіоналізму у поєднанні з груповим духом;

10) підвищення якості продукції, а отже, і удосконалення виробничого процесу, підвищення кваліфікації персоналу.

Оскільки від керівників залежить вирішення великого кола питань щодо максимізації ефекту від діяльності підприємства та

задоволення інтересів багатьох груп суб'єктів, які взаємодіють з підприємством, і, в першу чергу власників, то необхідно забезпечити відповідну мотивацію їх праці.

Для підвищення ефективності роботи керівників, на нашу думку, необхідні спеціальні підходи до стимулювання і мотивації їх діяльності, спрямовані на більш повне використання їх підприємницьких можливостей і творчого потенціалу, що дозволить забезпечити ефективну діяльність підприємства в цілому.

Оскільки керівники підприємства є частиною трудового колективу, то їх інтереси частково збігаються з інтересами працівників підприємства в частині забезпечення виплат персоналу, соціальних гарантій та умов праці, що гарантується постійною частиною заробітної плати.

Для працівників підприємства показниками ефекту від діяльності даного підприємства є відповідний затрачений праці розмір заробітної платні у наявній та неаявній формі, що ще раз підтверджує взаємозалежність економічної та соціальної ефективності, наявність доплат за певні результати роботи, а також створення необхідних умов для організації праці. Тому інтерес працівника полягає у отриманні максимальної винагороди і у покращенні умов праці.

Для взаємоузгодження інтересів працівників підприємства з іншими суб'єктами внутрішнього середовища необхідно створити ефективну систему оплати праці. На нашу думку авторів, така система оплати праці, повинна врахувати наступні пункти:

1) заробітна плата повинна бути поставлена у пряму залежність від результатів реалізації продукції, що виготовляється;

2) система оплати праці повинна стимулювати працівників, від яких залежить прискорення науково-технічного прогресу, оновлення виробництва, підвищення його ефективності, загальний рівень доходів підприємства.

Реалізація соціальних результатів пов'язана з функціонуванням підприємства як соціальної ячейки. Право на відпочинок, охорону здоров'я, житло, освіту та підвищення кваліфікації у значній мірі задовольняється на рівні підприємства. Формою виразу соціальних результатів можуть служити показники, які відображають можливість їх здійснення, наприклад, у вигляді

відрахувань у фонд соціального розвитку або ті, що відображають конкретний рівень соціальних результатів, що досягаються у вигляді покращення умов праці, буту, відпочинку, скорочення ручної праці, підвищення рівня автоматизації та механізації виробництва та ін. У табл. 2.1 наведені основні принципи і заходи по забезпеченню інтересів працівників підприємства та ефективності їх діяльності.

Таблиця 2.1

**Основні принципи та заходи по забезпеченню інтересів працівників підприємства та ефективності їх діяльності**

<b>Мета</b>	<b>Кадрові принципи та заходи</b>
Своєчасне матеріаль-не і соціальне забезпечення членів трудового колективу	Оплата згідно з вимогами і виробітком, заохочення виробітку. Запобігання соціальним труднощям. Участь у розподілі доходу підприємства за певних умов. Соціальні послуги. Пенсійне забезпечення.
Здоров'я членів трудового колективу	Зменшення небезпеки та навантаження на робочому місці. Інструктаж працівників з техніки безпеки. Застосування сучасних технологій. Вимірювання завантажень робочих місць. Аналіз робочих вимог.
Оформлення робочих місць	Найкраще узгодження вимог і придатності. Запобігання зайвим запитам і заниженням вимог. Зменшення негативного впливу робочого оточення. Оформлення робочого часу.
Заохочення працівників до підвищення виробітку	Мотивуючий стиль управління. Визначення особистої продуктивності. Поінформованість працівників. Оплата виробітку, премії. Позики, допомога.
Заохочення працівників до вищого виробітку	Розвиток потенціалу працівників. Індивідуальне планування професійної кар'єри. Набуття особистої продуктивності за допомогою тренінгу.
Заохочення та оформлення людських стосунків під час роботи	Визначення усіх груп працівників. Заохочення довірчого співробітництва з робітниками та їх представниками. Визначення бажань співробітників після обговорення та узгодження. Регулювання та подолання конфліктів. Тренування управлінської поведінки.

В свою чергу, на підприємстві, у керівників, по відношенню до працівників існують також певні інтереси та вимоги, які полягають у підвищенні продуктивності, якості праці, підвищенні кваліфікації, їх ініціативності, у ритмічності їх роботи та відсутності конфліктів.

Отже, необхідно узгодити інтереси працівників та підприємства шляхом встановлення відповідних вимог до результатів роботи і відповідного матеріального та соціального забезпечення працівників.

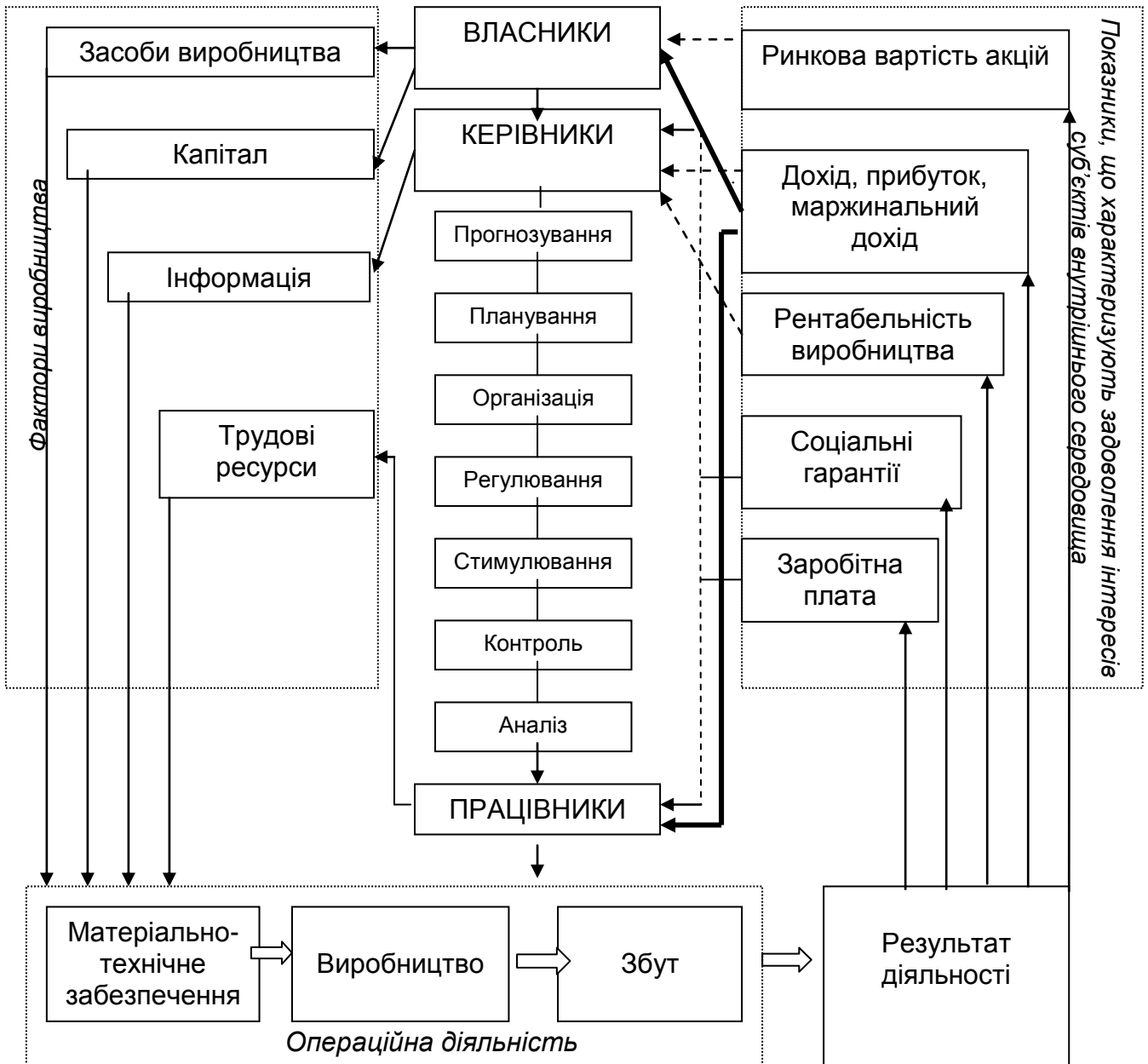
Таким чином, у внутрішньому середовищі підприємства виникає трикутник відносин, що визначає можливість організації сучасного виробництва: власність, жива праця та інформація. І співвідношення між носіями цих відносин визначаються роллю кожного компоненту в процесі виробництва на конкретному етапі розвитку продуктивних сил.

Всі вказані суб'єкти виробничого процесу беруть участь у формуванні результату виробничого процесу: власник, надаючи засоби виробництва та кошти, якими він володіє, а інші учасники – своє вміння у фізичній та розумовій праці, знання, навички. Результат виробничого процесу розподіляється між ними, і кожен суб'єкт бажає збільшити свою частку у цьому розподілі.

На рис. 2.2 представлений зв'язок суб'єктів внутрішнього середовища з операційною діяльністю підприємства.

Як бачимо, у представників всіх наведених груп є свої інтереси щодо ефективної діяльності підприємства і вони не завжди збігаються. У внутрішньому середовищі спостерігається конфлікт інтересів. Власник бажає отримати відсоток на вкладений капітал і зацікавлений у збереженні і розширенні відтворення власності, підвищенні її якості, покращенні стану. Для цього він змушений шукати шляхи зниження витрат, у тому числі на оплату та забезпечення умов праці.

Керівники, з одного боку, отримують винагороду за працю, і у цьому вони зближуються з членами трудового колективу. Але вони володіють інформацією, без якої не можлива ефективна організація виробництва.



**Рис. 2.2. Зв'язок суб'єктів внутрішнього середовища з операційною діяльністю підприємства та її результатами**

Умовні позначення:

- > показники, які цікавлять окремих суб'єктів;
- показники, в досягненні яких необхідно зацікавити окремих суб'єктів.

Тому керівники як монополісти-організатори отримують долю від загального результату, який перевищує їх безпосередній трудовий внесок, вартість робочої сили.



Працівники-підлеглі протиставляють інтересам власників та керівників свої вимоги: по-перше, покращувати умови праці, по-друге збільшувати винагороду за працю.

Чим більше керівники орієнтуються на “найвищу ефективність” роботи, визначену за одним показником, тим серйознішими стають протиріччя суб’єктів, що взаємодіють з підприємством, зростає загроза порушення стабільної діяльності підприємства як єдиного цілісного організму.

Зосередження уваги та зусиль на одній області цілей обов’язково призведе до виникнення проблем з іншими.

Підсумовуючи вище сказане, можна стверджувати, що повністю задовольнити бажання всіх груп неможливо. Оскільки кожна з сторін керується у своїй діяльності індивідуальною функцією корисності, то виникає необхідність узгодження інтересів всіх суб’єктів внутрішнього середовища для досягнення їх можливого рівня забезпечення і ефективної операційної діяльності підприємства. При цьому необхідно визначити показник, який би оптимально задовольняв інтереси кожного суб’єкту, на підставі якого б базувалося узгодження інтересів усіх груп.

Як видно, збільшення доходу і прибутку підприємства є вигідним для всіх суб’єктів внутрішнього середовища підприємства.

Зростання добробуту власників підприємства характеризується розміром поточного та відкладеного доходу на вкладений капітал, джерелом якого є отриманий прибуток.

Для керівників підприємства дохід і прибуток є основними показниками успіху їх діяльності. Зростання рівня даних показників підприємства підвищує “ринкову ціну” цих керівників, що впливає на рівень їх власної заробітної плати. І навпаки – систематичне зниження рівня доходу і прибутку керованого ними підприємства призводить до зворотніх результатів у їх кар’єрі, рівні доходів, які вони отримують, можливостях подальшого працевлаштування.

Для працівників підприємства рівень прибутку також є досить високим спонукаючим мотивом їх діяльності, особливо при наявності на підприємстві програми участі робітників у прибутку. Прибутковість підприємства є не лише гарантом їх зайнятості (при інших рівних умовах), але у певній мірі забезпечує додаткову матеріальну винагороду їх праці та задоволення ряду їх соціальних потреб.

Отже, основними показниками, які цікавлять всіх суб'єктів внутрішнього середовища є прибуток і дохід підприємства. Саме ці показники використовуються при розрахунку маржинального доходу підприємства, і їх зростання виражається і у зростанні маржинального доходу. При цьому даний показник крім результату діяльності враховує також витрати підприємства, розподілені на постійну та змінну частини, а значить оцінює і витратну складову результуючих показників.

Саме маржинальний дохід дозволяє власникам зробити висновок щодо структури витрат у загальному доході підприємства, а значить оцінити з допомогою фактору операційного важеля еластичність прибутку підприємства. З точки зору керівників маржинальний дохід дає можливість оцінити рівень умовно-постійних витрат на одиницю продукції, які прямо залежать від організаційно-технічного рівня розвитку підприємства. Тому саме показник маржинального доходу, на думку авторів, найбільш повно характеризує результат, тобто ефект діяльності підприємства, отже є узагальнюючим показником, зростання якого характеризує задоволення інтересів суб'єктів внутрішнього середовища. Тому підприємство повинне забезпечувати зростання маржинального доходу або, хоча б, утримання його на фіксованому рівні.

Основні показники діяльності підприємства формуються у внутрішньому середовищі, і від правильного управління ними залежать результати роботи підприємства. Однак, оскільки підприємство функціонує у зовнішньому середовищі, яке здійснює значний вплив на результати його діяльності, то фактори зовнішнього середовища необхідно враховувати при плануванні та реалізації напрямків діяльності підприємства.

## **2.2. Механізм взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища**

Зовнішнє середовище підприємства по відношенню до оцінки його ефективної діяльності складається, на думку авторів, з таких основних узагальнюючих груп суб'єктів:

- 1) споживачі продукції, яку виготовляє підприємство;

- 2)постачальники ресурсів для виробництва продукції підприємством;
- 3)фінансові інститути;
- 4)держава, яка представляє інтереси державних органів влади та суспільства в цілому;
- 5)конкуренти;
- 6)потенційні інвестори.

При цьому складові внутрішнього середовища підприємства характеризуються наявністю певної залежності від факторів зовнішнього середовища, яке визначає ступінь їх подальшої взаємодії. Взаємозв'язок основних внутрішніх сфер діяльності підприємства з зовнішнім середовищем представлено на рис. 2.3.

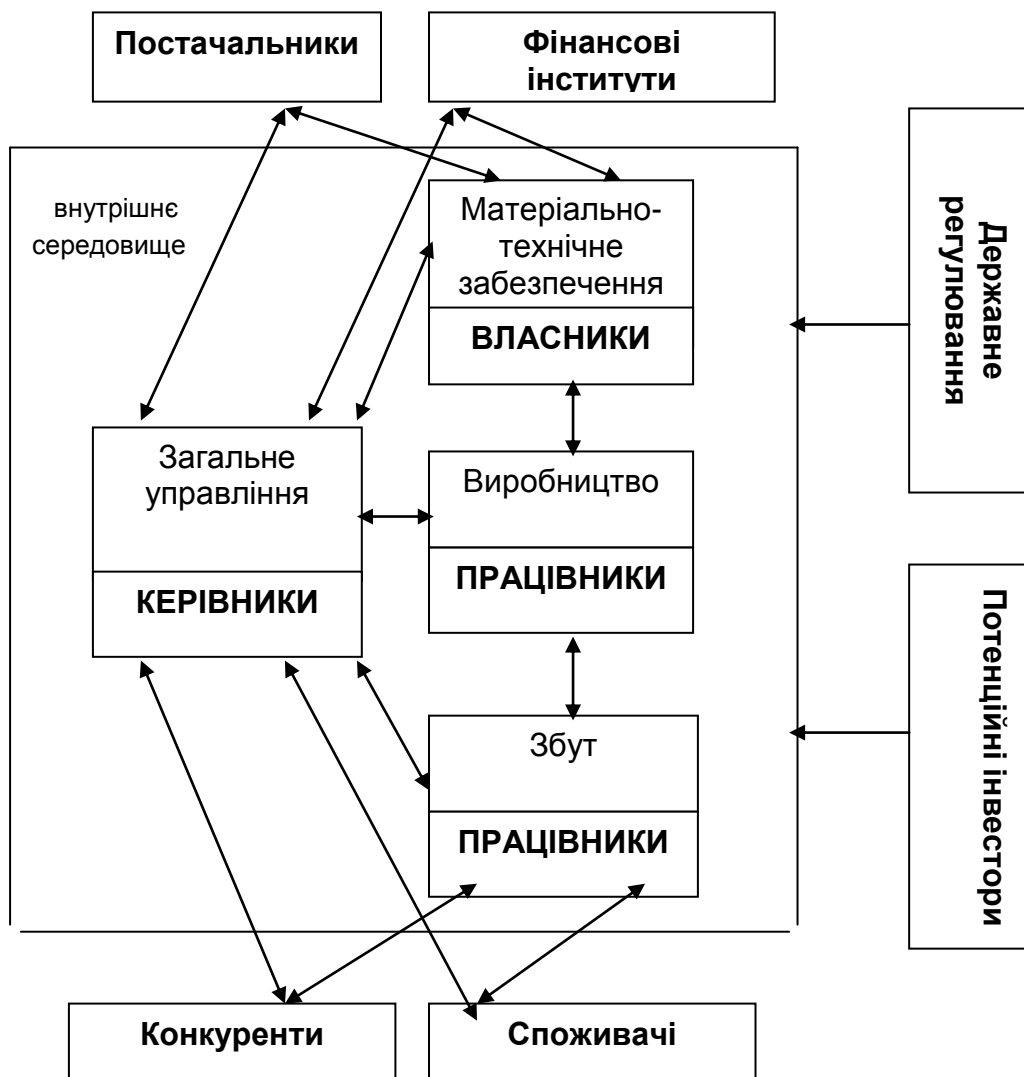


Рис.2.3. Взаємозв'язок між суб'єктами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства

Від груп суб'єктів зовнішнього середовища багато в чому залежить діяльність підприємства, вони ж, в свою чергу, зацікавлені в ефективній діяльності даного підприємства, питання лише в тому, яким показником або їх низкою для кожної з них характеризується ефект діяльності підприємства.

Якщо оцінювати ефективну діяльність підприємства з точки зору споживачів, то для них, на думку авторів, основною мірою ефекту є сума цінностей, яку вони отримують від діяльності підприємства. Сумарна вартість отриманих цінностей та вартість одиниці товару для споживача у ринковій економіці має не менше значення, ніж їх вартість для власника цих цінностей. Але в інтересах споживача, щоб вартість одиниці була мінімальною, а в інтересах власника, тобто підприємства, щоб вона була максимальною.

Отже виникає протиріччя, вирішення якого полягає у встановленні такої вартості, яка б задовольнила інтереси кожного з суб'єктів. Вирішення даного протиріччя, на нашу думку, полягає не у визначенні ціни одиниці продукції, яка б задовольнила і виробника і споживача, а у нарощуванні обсягів виробництва даної продукції, що забезпечить підприємству зниження собівартості одиниці продукції, а споживачеві – наповнення ринку відповідною продукцією, що призведе до зниження її ціни. Головним є визначення оптимального обсягу виробництва продукції, при якому підприємству буде вигідно виготовляти і реалізувати продукцію за певною ціною, а споживачеві буде вигідно її купувати за цією ціною.

На цінність для споживачів впливає багато чинників, до яких відносяться якість товару, ціна, умови купівлі, якість обслуговування, сервіс та ін. Якість товарів визначається сукупністю рис, наданих їм у процесі виготовлення, які задовольняють потреби споживачів. Надання цих рис, пов'язане із певними витратами. Чим вищий рівень характеристик, які надаються товарам, тим більшими є витрати на їх виробництво, що відображається у ціні, яка задає рівень вартості цих товарів для власника підприємства. Ефективність діяльності підприємства вище тоді, коли споживачі отримують товари та послуги, що мають потрібний набір характеристик відповідного стандарту, а витрати на їх виробництво та доставку до споживача є нижчими від ціни, яку споживачі погоджуються заплатити.

Необхідно відмітити, що на сьогоднішній день однією з важливих умов купівлі продукції споживачем, є надання йому товарного кредиту. Механізм товарного кредитування безумовно розширює можливості потенційних споживачів при придбанні товарів, оскільки, на сьогоднішній день рівень доходів покупців продукції не завжди дозволяє здійснювати покупки великої вартості, а з допомогою товарного кредиту сплата за таку покупку може бути відкладена на певний термін.

У відповідності до Закону України “ Про оподаткування прибутку підприємств” від 22.05.1997 року № 283/97-ВР зі змінами та доповненнями “Товарний кредит – товари, що передаються резидентом або нерезидентом у власність юридичним або фізичним особам на умовах договору, що передбачає відкладення кінцевого розрахунку на певний термін і під відсоток”.

У якості споживачів товарів та послуг, що виготовляє підприємство можуть виступати або приватні особи, або інші підприємства. Підприємство-споживач, як і підприємство-виробник, є комерційним, тобто функціонуючим для отримання прибутку. Тому цінність будь-якого товару, що купує підприємство, прямо залежить від того прибутку, який може принести товар, і може бути виражений у грошовому вимірі.

Очевидно, що це деяка критично важлива межа, яка визначає можливість або неможливість здійснення купівлі. Вона називається споживчою цінністю.

Споживчою цінністю товару та/або послуги є максимальна ціна, яку споживач вважає для себе вигідним заплатити за неї [170, с. 58].

У кожного конкурентоспроможного товару ціна реалізації нижче споживчої цінності або дорівнює їй. Для споживача неоплачена частина споживчої цінності дорівнює отриманому ним від використання товару додаткового прибутку. Для постачальника вона відповідає “запасу конкурентоспроможності” його продукції. І тут саме маржинальний дохід, а не прибуток відиграє важливу роль, оскільки він дає можливість визначення оптимальної ціни товару, яка не повинна перевищувати його споживчої цінності, але повинна покривати витрати підприємства і по можливості забезпечувати підприємству прибуток. При цьому споживач однозначно зацікавлений у тому, щоб неоплачена ним частина була більшою.

Для підприємств-споживачів особливо вигідним є товарний кредит, оскільки крім можливості відкладення терміну платежу, з його допомогою можна оптимізувати оподаткування.

Одним з інструментів ефективної збутової політики підприємства може бути також налагоджена система знижок для споживачів, оскільки вона дає змогу споживачеві придбати товар за меншою вартістю, а виробнику отримати прибуток від підвищення швидкості обігу капіталу за рахунок отримання більшої суми виручки від реалізації продукції.

Отже, як видно, інтересом виробника у процесі реалізації продукції є отримання максимального доходу від реалізації та прибутку, інтерес споживача полягає у мінімізації ціни одиниці продукції та витрат на її споживання. Оптимізація інтересів обох суб'єктів можлива при використанні показника маржинального доходу, визначеного як добуток обсягу реалізації продукції на різницю між ціною та змінними витратами на одиницю продукції. Максимізація маржинального доходу при визначенні оптимальної для обох суб'єктів ціни і буде визначати максимально можливе задоволення інтересів виробника і споживача.

У відносинах між підприємством і постачальником система товарного кредитування також може бути одним із факторів, який відповідає задоволенню інтересів обох суб'єктів.

Для постачальників, ефективно діюче підприємство – це таке підприємство, яке виконуючи договірні зобов'язання, збільшує обсяги закупівлі ресурсів для виробництва продукції. Залежність між підприємством та постачальником визначається взаємними інтересами. Від ступеня узгодження взаємних інтересів підприємства та постачальників залежить успішна діяльність тих та інших.

Підприємству доводиться будувати прогнози результатів діяльності з урахуванням факторів рухомості середовища. Так, отримання одного виду ресурсів від багатьох постачальників небезпечно посиленням рухомості середовища. А саме, можуть бути різні ціни, витрати, які супроводжують постачання та ін.

У розрахунках підприємства по забезпеченню матеріалами присутні фактори обмеження запасів. Система постачання підприємства потребує тісної взаємодії з постачальниками, дотримуючись принципу “точно за терміном”. Запаси зв'язують

гроші, які доводиться витратити на матеріали та їх зберігання, тим самим може знижуватись ділова активність підприємства.

Підприємство-виробник намагається придбати матеріали за якомога нижчими цінами. Відношення ж постачальника до цієї величини двояке. З одного боку, він також виграє від її великих розмірів: значний запас конкурентоспроможності гарантує, що буде придбаний саме його товар, а не продукція інших підприємств. З іншого боку, піднімаючи ціну реалізації і, значить, знижуючи запас конкурентоспроможності, він безпосередньо збільшує свій прибуток, однак він може виявитися тимчасовим.

Чому саме віддасть перевагу постачальник – отримати більш високий прибуток або збільшити запас конкурентоспроможності – залежить від конкретної ситуації на ринку і від вірної організації управління запасами. Якщо він займає майже монопольну позицію, то можливо, що ціни будуть завищені, а запас конкурентоспроможності впаде практично до нуля. Навпаки, на гостроконкурентному ринку прибутком доведеться знехтувати. Адже, більш доцільним для підприємства є отримання низьких доходів, ніж втрата ринкової ніші. Між цими двома положеннями існує безліч проміжних варіантів, коли підприємство цікавить і прибуток, і запас конкурентоспроможності.

Важливим чинником, використання якого узгоджує інтереси постачальників, виробників і споживачів - є зважена система знижок.

В умовах конкуренції, коли підприємству важливо утримати кожного споживача своєї продукції, багато виробників використовують тактику надання знижок за обсяг купівлі продукції. Споживачі, які купують товар у великій кількості, звичайно більш чутливі до ціни. У них є великий фінансовий стимул вивчити всі альтернативи і укласти найбільш вигідну угоду. Більше того, привабливість продаж для таких споживачів в цілому підвищує конкуренцію за право вести з ними справи. Обслуговування крупних споживачів часто обходиться дешевше. Витрати продажу та обслуговування в цілому не підвищуються пропорційно обсягу закупки. У таких випадках надання знижок за обсяг є доцільною тактикою для сегментування ціноутворення.

Отже підприємство зацікавлене у взаємодії з постійними постачальниками, а значить у його інтересах дотримуватись

платіжної дисципліни і договірних відносин. Це, в свою чергу, дає можливість більш “гнучко” побудувати систему знижок.

Оскільки, виробник несе відповідальність за якість кінцевої продукції в цілому, то для забезпечення якості поставок система контролю повинна включати: чітке встановлення вимог до матеріалів, що купуються, напівфабрикатів, комплектуючих виробів; методи і форми роботи з постачальниками; вхідний контроль; процедури узгодження з постачальниками планів вхідного контролю; процедури вирішення складних питань з якості продукції, що купується; реєстрацію даних про якість продукції, що купується і оцінку постачальників.

Підприємства, крім матеріально-сировинних ресурсів можуть відчувати потребу в капіталі, при цьому вони звертаються до послуг фінансових інститутів, серед яких банки, страхові компанії, інші фінансові компанії, програми державних установ по наданню займів.

У процесі операційної діяльності можуть виникати затримки і перерви у послідовній зміні капіталом підприємства своїх функціональних форм (грошової – на виробничу, потім на товарну і знову на грошову), що може призвести не лише до зменшення швидкості кругообігу капіталу, але і до втрати його частини. Це означає, що порушення на кожній із стадій руху капіталу підприємства (ускладнення з реалізацією готової продукції, несвоєчасне надходження виручки, відсутність коштів для придбання підприємством необхідної сировини) перешкоджають відшкодуванню авансованих підприємством коштів і можуть обумовити розрив у процесі виробництва. При цьому саме фінансові установи є тим важелем, який може дозволити підприємству згладити пов'язані з об'єктивними причинами часові розриви у русі авансованої у виробництво вартості.

В цілому належний рівень організації відносин підприємств з фінансовими установами є одним з ключових факторів прискорення індивідуального кругообігу капіталу підприємства, оскільки у нього досить часто виникає потреба у придбанні сировини і матеріалів, необхідних для безперервної виробничої діяльності, ще до отримання коштів за реалізовану готову продукцію. Таким чином можна створити необхідні умови не лише для економії ресурсів, але і для проведення технічних удосконалень виробництва і підвищення



якості продукції. Отже, однією з основних задач оптимальної інтеграції в інтересах обох суб'єктів є створення для підприємства реальних можливостей залучення у господарський обіг додаткових коштів у періоди підвищення потреби в них, що забезпечить безперервність процесу виробництва.

Іншою умовою для ефективної взаємодії підприємства з фінансовими установами є терміновість надання коштів. Це означає їх повернення у завчасно визначений термін. Оскільки для фінансової установи своєчасне повернення наданих у кредит коштів є ключовим фактором підтримання належного рівня ліквідності, а значить і можливості забезпечення виконання всіх своїх обов'язків перед кредиторами.

Фінансові установи надають підприємствам кредити під розроблений бізнес-план, його реалізація спрямована на досягнення запланованих результатів. Серед показників, з допомогою яких оцінюють результативність виконання бізнес плану є прибуток підприємства, дохід та маржинальний дохід. Саме від цих показників залежить можливість погашення заборгованості по кредитах і відсотках, а тому їх максимізація є вигідною і для фінансових установ і для підприємства.

Всі економічні стосунки, які відбуваються між різними суб'єктами ринку здійснюються у певному правовому полі, яке встановлюється і регулюється органами державної влади.

Стан законодавства часто характеризується складністю, а інколи і невизначеністю. Підприємство зобов'язане дотримуватись не лише державних законів, але і вимог органів державного регулювання. Ці органи забезпечують виконання законів у відповідних сферах своєї компетенції, а також вводять власні вимоги. Державні органи – це організації, які реалізують функції державного управління країною і регулювання економіки на різних рівнях – від державного до місцевого. З точки зору держави, ефективно діюче підприємство – це підприємство, яке забезпечує потреби споживачів через виробництво та збут товарів і послуг; створює і забезпечує робочі місця; та не в останню чергу забезпечує необхідні надходження до бюджету. Збільшення відрахувань податків та платежів до бюджету та небюджетних фондів свідчить про збільшення обсягів реалізації, зростання прибутку, збільшення

кількості працівників і розміру заробітної платні, а це підтверджує, що підприємство працює ефективно.

В свою чергу, саме держава займає одне з основних місць у створенні необхідних умов для здійснення діяльності підприємств і для підвищення її ефективності. Механізм державного регулювання повинен сполучати економічні та адміністративні методи.

До економічних регуляторів з боку держави відносяться: інвестиційна політика; податкова політика; монетарна політика; грошово-фінансова політика; зовнішньоекономічна політика.

До адміністративних регуляторів з боку держави відносяться: прямий державний контроль монопольних ринків; вплив на побічні ефекти ринкових процесів; адміністративні заходи превентивного характеру; розробка стандартів, контроль за їх дотриманням; захист національних інтересів.

У нинішній економічній ситуації для проведення активної інвестиційної політики необхідно, щоб основні функції по управлінню, плануванню і контролю за інвестиційною діяльністю взяла на себе держава, яка визначає пріоритетні галузі розвитку економіки України на конкретному етапі розвитку. Для залучення інвестицій на вітчизняні підприємства державі доцільно здійснити зміни в системі оподаткування, кредитно-фінансовій системі, регулюванні зовнішньоекономічної діяльності.

Податкова система – визначальний елемент ділового клімату в будь-якій країні. Створення сприятливої та ефективною податковою системи потребує посилення фінансової дисципліни, прозорості, спрощення і стабілізації податкового законодавства, а також розширення податкової бази.

Здатність влади утримувати вартість валюти країни – головний індикатор стану економіки. Інфляція є індикатором можливості швидкого встановлення фіксованих рівнів, які влада може встановити з метою покращення ситуації. Чим нижчий рівень інфляції у країні, тим менша можливість виникнення політичних і соціальних проблем, які негативно впливають на діяльність вітчизняних підприємств. Але взагалі відсутність інфляційних процесів не зацікавлює у виробництві. Тому державі необхідно підтримувати в країні допустимий рівень інфляції.

Монетарна та фінансова політика у державі має сприяти розвитку вітчизняних підприємств.

На сьогоднішній день вітчизняним підприємствам не достатньо функціонувати на внутрішньому ринку, вони виходять на зовнішній ринок і, тому, необхідна державна зовнішньоекономічна політика, спрямована на підтримку вітчизняних підприємств.

Усе зазначене дозволяє зробити висновок, що роль та стратегічні інтереси держави у процесі формування пріоритетів в рамках структурної перебудови господарського комплексу повинні полягати не лише у здійсненні окремих прийомів регулювання, а у виконанні комплексу своїх функцій, характерних для ринкової економіки.

Щодо інвесторів, слід одразу зазначити, що їх у більшій мірі цікавить не стільки ефективна діяльність підприємства, скільки ефективність діяльності об'єкту інвестування, хоча і перше не байдуже. При оцінці ефективності діяльності підприємства потенційні інвестори оцінюють його платоспроможність і фінансову стійкість, розподіл прибутку та розмір дивідендів, співвідношення між власними та позичковими коштами та ін.

Інвестори можуть вкладати кошти у будівництво нових об'єктів або розширення вже діючих, а також у підтримання у належному стані вже існуючих об'єктів. Інвестиційний цикл складається з наступних етапів: на його початку інвестор робить витрати, пов'язані з купівлею землі, потім – витрати, пов'язані з передпроектними і власне проектними роботами; далі – з проведенням будівельно-монтажних і пуско-налагоджувальних робіт. На останньому етапі настає період експлуатації [46, с. 75-76].

У найпростішому випадку об'єкт може бути проданий іншому власнику на стадії експлуатації, аналогічно можуть бути продані земля і проект. Тоді визначити прибуток і ефект досить просто. Але, якщо інвестор має намір використовувати об'єкт для власної діяльності, то слід розглянути очікувані протягом всього життєвого періоду експлуатаційні витрати (собівартість виробництва продукції на об'єкті), а також втрачений прибуток, спричинений вилученням з обігу коштів на інвестування у будівництво.

Зрозуміло, що на початкових етапах інвестиційного циклу витрати інвестора будуть значними, а дохід може бути незначним.

При цьому необхідно визначити, чи покриваються доходом принаймні постійні витрати. Провести такий аналіз можна з допомогою аналізу показника маржинального доходу.

Крім цього, для іноземного інвесора основними елементами інвестиційного клімату, які впливають на надходження коштів є надійні правові гарантії, захист інтересів інвесторів, стабільність законодавчої бази. Вкладаючи кошти, інвестор повинен отримувати гарантії, що будь-які зміни у законодавстві не погіршать його положення на ринку країни.

Для вітчизняних підприємств залучення інвесторів є дуже важливим завданням, адже інвестиції є джерелом коштів, необхідних для модернізації та розширення економіки. Надзвичайно важливими є іноземні інвестиції, оскільки вони сприяють залученню нових виробничих технологій, а також “технологій” ринкової поведінки, корпоративного управління, здійснення підприємницької діяльності як на великих, так і на малих підприємствах, фінансової стратегії тощо. Важливим є не лише питання кількості іноземних інвестицій, що надходять, а й те, звідки вони надходять і куди спрямовуються. Особливо важливим є залучення інвестиційних коштів з високорозвинених країн світу, що характеризуються високим рівнем “ринкової культури”. Разом з цими коштами вітчизняні підприємства одержують людський та інституційний потенціал, ноу-хау, що надзвичайно важливо для розвитку ринкової інфраструктури країни.

Невід’ємною умовою ринкової економіки є існування конкуренції. Конкуренція між підприємствами виникає у тих випадках, коли одне або декілька підприємств зазнають труднощів зі збутом своїх товарів або бачать можливість покращення свого стану на ринку за рахунок конкурента. Реалізація сильної конкурентної стратегії одного підприємства посилює тиск конкуренції, який відчуває інше підприємство. Суперництво між прямими конкурентами веде або до стратегічного успіху, або до стратегічної поразки. Якщо стратегічний успіх одного з підприємств досить значний, то він може вплинути на напрямки дії ринкових сил і силу конкуренції у галузі. Немале значення тут має рекламна кампанія і заходи щодо стимулювання збуту певної товарної групи, з якою працюють конкуренти, оскільки при цьому зменшуються витрати на

рекламу. Тому, у ефективній діяльності підприємства зацікавлені його конкуренти, оскільки це дає їм поштовх до удосконалення власної діяльності і отримання певного корисного досвіду. Конкуренти оцінюють ефективність діяльності підприємства-конкурента за розміром обсягів діяльності, доходу, прибутку і витрат. Поєднуються дані показники, знову ж таки через показник маржинального доходу підприємства.

Як видно, кожен з суб'єктів зовнішнього середовища оцінює діяльність підприємства з точки зору задоволення власних інтересів і його цікавлять окремі показники діяльності підприємства. В свою чергу, зміни в зовнішньому середовищі викликають відповідну реакцію внутрішнього середовища, яке намагається вносити зміни в свою діяльність, коригуючи тим самим показники діяльності. Однак, необхідно знайти такий показник, який би характеризував задоволення інтересів всіх груп суб'єктів. Зрозуміло, що при розгляді його з позиції кожної окремої групи, максимального значення він не набуде з урахуванням впливу інтересів інших груп, але буде оптимальним, оскільки враховуватиме інтереси всіх груп, а значить буде максимально можливим, а не максимально бажаним. Підприємству, для узгодження інтересів всіх груп суб'єктів необхідно побудувати модель, яка б визначала оптимальне значення обраного показника, враховуючи обмеження, які визначені впливом всіх суб'єктів ринку, які взаємодіють з підприємством.

З проведеного аналізу інтересів різних суб'єктів можна зробити висновок, що показник прибутку знаходиться на перетині інтересів всіх груп користувачів, однак бажаний його розмір для кожного суб'єкту буде різним, тому необхідно визначити оптимальний обсяг прибутку, який би враховував інтереси кожного суб'єкту.

Механізм перерозподілу прибутку підприємства через податкову систему дозволяє "наповнювати" доходну частину державних бюджетів всіх рівнів (загальнодержавного та місцевих), що дає можливість державі успішно виконувати покладені на неї функції та здійснювати намічені програми розвитку економіки.

Індивідуальний рівень прибутку, який є складовою частиною маржинального доходу підприємства у порівнянні з галузевим характеризує ступінь вміння (підготованості, досвіду, ініціативності) керівників успішно здійснювати господарську діяльність в умовах

ринкової економіки. Середньогалузевий рівень прибутку підприємства характеризує ринкові та інші фактори, які визначають ефективність виробничої діяльності та є основним регулятором “перетоку капіталу” у галузі з більш ефективним його використанням. Отже, інвесторів також цікавить прибутковість підприємства.

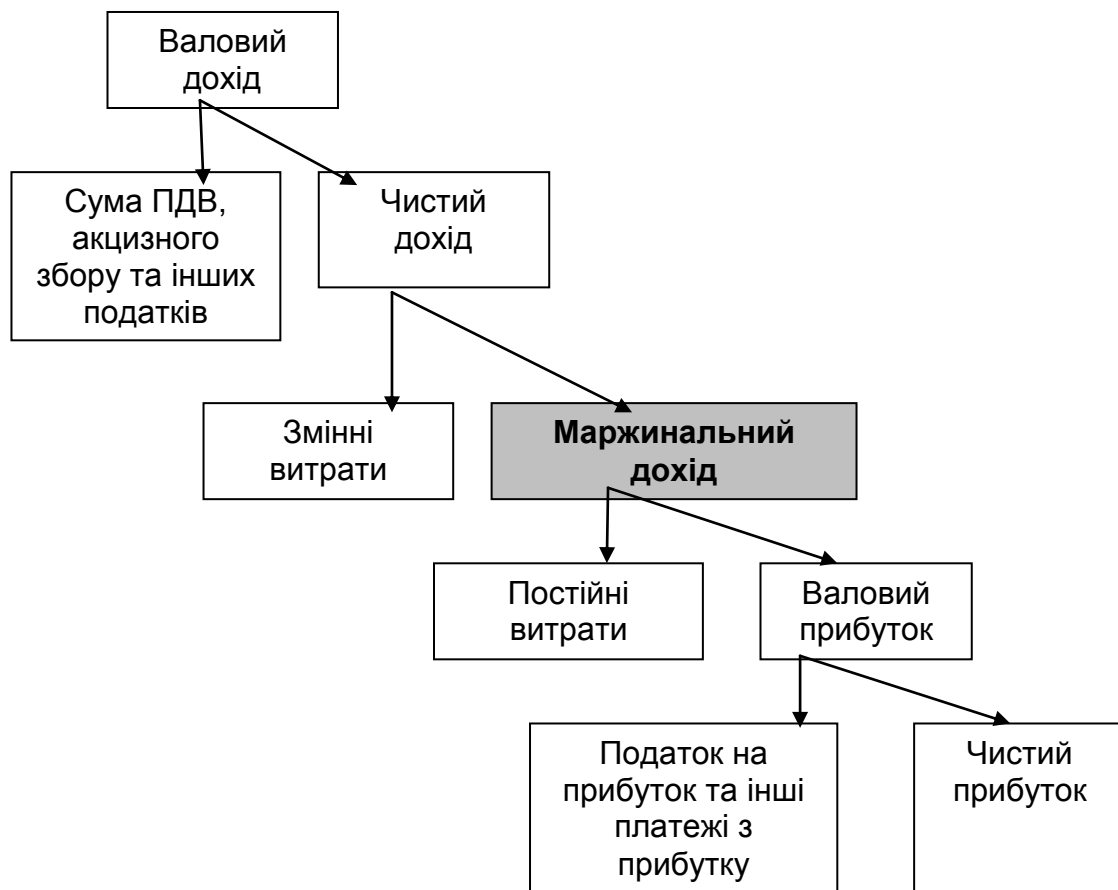
Але стверджувати про ефективність діяльності підприємства лише за показником прибутку, вважаємо недоцільним, оскільки він має свої недоліки. Одним з них є те, що розмір прибутку підприємства залежить не лише від трудового вкладу колективу, але і від інших факторів, які не залежать від підприємства. До них можуть відноситись природні, транспортні, економічні умови господарської діяльності. Отже, розглядаючи зростання прибутку, необхідно встановити, чим воно викликане, та чи спостерігалось при цьому збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції та зниження витрат на виробництво продукції – що дійсно свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.

Іншим показником, який характеризує задоволення інтересів багатьох суб’єктів середовища підприємства – є доход від реалізації продукції, його розмір обумовлюється обсягом виробництва і реалізації продукції та ціною на продукцію.

Наступним фактором, який використовується у розрахунках багатьох показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства є собівартість продукції або витрати підприємства чи витрати окремих видів ресурсів.

Отже, прибуток, доход від реалізації продукції та витрати підприємства визначені як основні показники, з допомогою яких більшість суб’єктів ринку можуть оцінити ефективну діяльність підприємства. Їх взємозв’язок наведений на рис. 2.4.

Показником, який наближає показник ефективності діяльності до показника ефективної діяльності, на нашу думку, є маржинальний дохід, бо, як вже було зазначено, у цьому показнику поєднується доходна частина і витратна. Тобто маржинальний дохід є проміжним показником між ефектом та ефективністю діяльності підприємства, а тому він найбільш повно характеризує результативність діяльності підприємства і може, на думку авторів слугувати узагальнюючим показником ефективної діяльності.



**Рис. 2.4. Система основних показників ефективної діяльності підприємства**

При формуванні маржинального доходу враховуються всі сторони операційної діяльності підприємства: рівень використання основного капіталу, машин, устаткування, технологій, організації виробництва та праці.

Абсолютна величина маржинального доходу відображає результати зниження витрат та зростання обсягу реалізованої продукції. Складовою частиною маржинального доходу є прибуток - кінцевий результат підприємницької діяльності.

Важливе значення також має структура витрат, оскільки від неї залежить еластичність прибутку по відношенню до зміни обсягів виробництва. Саме еластичність а не маса прибутку більше цікавить потенційних інвесторів та власників підприємства при прийнятті рішення про розширення виробництва, керівників підприємства – при прийнятті рішення про нарощування або зменшення обсягів виробництва. Отже саме маржинальний дохід дає інформацію про

результати діяльності і структуру витрат, тому найбільш повно оцінює ефективну діяльність підприємства.

Існування різних економічних інтересів по відношенню до діяльності підприємства зумовлює існування різних показників ефекту та ефективності діяльності підприємства. На основі їх дослідження визначено, що за найбільш узагальнюючий показник ефекту доцільно прийняти показник маржинального доходу, а ефективності – рентабельність діяльності підприємства.

Враховуючи те, що зовнішнє середовище, у якому діє підприємство, стає якісно іншим: постійно підвищується ступінь його невизначеності, з'являються невраховані фактори ризику, перед підприємством постає коло господарських задач, включаючи визначення номенклатури та обсягу виготовлення продукції, затвердження ціни, визначення кола постачальників та споживачів продукції. Вирішення кожної з них потребує врахування комплексу взаємопов'язаних, взаємообумовлених факторів, що змінюються в залежності від зміни обсягу виробництва, факторів і характеристик зовнішнього для підприємства економічного середовища.

На прибутковість підприємства, як відомо, впливає зовнішнє середовище і внутрішні характеристики системи, якість виробничого потенціалу. Зміна зовнішнього середовища знаходиться поза компетенцією підприємства. У той же час основним засобом впливу на результати його діяльності залишається, як і завжди, підвищення ефективності управління обсягами виробництва і реалізації продукції та виробничими ресурсами для досягнення запланованих цілей. Досягнення стратегічних цілей підприємства можливе лише при досягненні зростання ефекту та ефективності діяльності підприємства.

### **2.3. Інформаційне забезпечення функціонування організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства в системі обліку**

Основною умовою та найголовнішим фактором для впровадження організаційно-економічного механізму ефективної діяльності підприємства є створення та функціонування відповідної сучасної структури управління підприємством.



Побудова такої структури повинна включати розробку оптимальної кількості підрозділів по управлінню підприємством; визначення ключових задач по підрозділах; визначення необхідних інформаційних потоків між ними.

Побудова організаційної структури забезпечення ефективної діяльності підприємства повинна базуватись на:

- стратегічних планах підприємства;
- розмірах підприємства та обсягах його діяльності;
- ресурсно-технологічних схемах, що діють на підприємстві;
- структурі обміну продуктами та послугами між підрозділами підприємства;
- переліку функціональних обов'язків керівників і спеціалістів підприємства;
- інформаційній системі, що діє на підприємстві;
- системі трудових відносин.

Структура, у широкому розумінні цього слова, це сукупність елементів, та зв'язків між ними. Структура управління повинна забезпечувати досягнення цілей підприємства, що базується на аналізі зовнішнього середовища, плануванні, організації, мотивації та контролі за заходами, спрямованими на забезпечення ефективної діяльності підприємства. Варіанти формування організаційної структури базуються на стратегічних планах підприємства.

На організаційну структуру підприємства впливає також розмір підприємства, обсяги продажу і прибутку, асортимент і характер продукції, рівень та особливості організації виробничого процесу та господарської діяльності, розвинутість системи управління витратами підприємства.

Якщо на стадії становлення підприємства керівництво може здійснювати один директор, то по мірі його розширення відбувається делегування багатьох повноважень іншим членам трудових відносин – керівникам функціональних підрозділів. Тому виникає необхідність взаємоузгодження та контролю за прийняттям управлінських рішень.

При побудові організаційно-економічного механізму і виборі структури управління діяльністю підприємства необхідно визначитись з колом питань, які необхідні керівництву для прийняття відповідних рішень по забезпеченню ефективної діяльності підприємства. При вирішенні цієї проблеми, перш за все, слід

підкреслити, що уся розбудова повинна бути спрямована на досягнення основних критеріїв ефективної діяльності підприємства, узагальнюючими показниками якої є досягнення максимального маржинального доходу підприємства за умов максимальної рентабельності операційної діяльності, виходячи з того, що ефективна діяльність передбачає максимізацію ефекту та ефективності. Це, так би мовити, - комплексні показники в цілому по підприємству, але окремі підрозділи організаційної структури організаційно-економічного механізму за функціональними призначеннями повинні бути спрямовані на досягнення конкретних показників діяльності, що характеризують ефективність їх роботи.

Забезпечення ефективної діяльності підприємства передбачає постійний контроль за змінами, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства та адекватне реагування на них шляхом управління продукцією, всім комплексом ресурсів, що забезпечують її випуск та іншими складовими діяльності підприємства.

Проведений авторами роботи аналіз структур управління діяльністю на підприємствах міста Харкова, а саме ВАТ "Укрелектромаш", ТОВ "Харківський завод ПТУ" дозволив виявити наступні недоліки у цьому процесі:

- багатьма питаннями, які пов'язані з забезпеченням ефективної діяльності підприємства управляє безпосередньо керівництво підприємства;

- керівництво більшості підрозділів підприємства не наділено самостійністю і відповідальністю в прийнятті рішень, що знижує результативність їх роботи;

- на підприємствах немає належного обміну інформацією, а відповідно, ефективної взаємодії між підрозділами, від яких залежить ефективна діяльність підприємства;

- на підприємствах недостатньо розвинена система управлінського обліку для прийняття оперативних рішень.

Складність зовнішнього середовища, мінливість ринкової ситуації вимагають від підприємства оптимізації організаційної структури з чітким виділенням підрозділів, що будуть забезпечувати організацію ефективної діяльності підприємства, розподілом функцій між ними та відповідальності за їх виконання.

Нові форми організації виробництва та управління повинні забезпечити оптимальне поєднання всіх елементів в єдину систему управління; сполучення виробничої, науково-технічної, комерційної та економічної діяльностей; отримання найбільшого економічного ефекту та ефективності використання виробничого потенціалу.

Пропозиція авторів в частині удосконалення організаційної структури управління підприємством для забезпечення його ефективної операційної діяльності, полягає у наступному. Для узгодженої діяльності всіх відділів та служб підприємства необхідне застосування принципу комплексного управління діяльністю, створення відповідної організаційної структури, яка об'єднає існуючі відділи підприємства у функціональні підрозділи з окремих питань, керівники яких будуть підпорядковані безпосередньо директору підприємства. Поділ всіх підрозділів підприємства за центрами відповідальності “витрат” і “результатів” діяльності підприємства, а також визначення критеріїв і показників оцінки результативності їх діяльності для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

У сучасному трактуванні центр відповідальності – це підрозділ підприємства, який очолює керівник, що володіє делегованими повноваженнями і відповідає за фінансово-господарські результати діяльності свого підрозділу.

Сенс створення центрів відповідальності – більш чітка організація контролю та регулювання витрат і доходів як функції управління, забезпечення чіткої персоніфікованої відповідальності за рівень окремих витрат на підприємстві. Суть цього процесу полягає у співставленні досягнутих результатів із запланованими (або з нормами), аналізі причин відхилень, встановлення відповідальних за ці відхилення і здійснення необхідних коригуючих заходів.

Надзвичайно важливо з метою забезпечення регулюємості рівня витрат планувати і обліковувати за центром лише ті витрати, на які може здійснювати значний вплив керівник даного центра відповідальності. Часто відповідальність за певну статтю витрат може бути розділена. Наприклад, вартість матеріалів здатна змінюватись не лише в залежності від кількості матеріалів, що використовуються (відповідальність несе керівник виробничого цеху), але і за рахунок варіювання ціни (відповідальність робітника

відділу постачання). Тому при вияві відхилень фактичних витрат від запланованих слід персоніфікувати відповідальність за ці відхилення, так як особа, що не володіє повноваженнями контролю витрат, не може нести відповідальність за їх рівень.

Оскільки формування витрат підприємства відбувається, в основному у процесі виробництва і реалізації продукції, то основну функцію в управлінні витратами виконує виробничий підрозділ.

Основною задачею виробничого підрозділу є забезпечення виконання планових завдань з виробництва, що забезпечують виконання замовлень управління збутом; оперативне планування; раціональне використання ресурсів та контроль витрат на виробництво; аналіз виробництва. Оцінити діяльність даного підрозділу можна на основі визначення динаміки за такими показниками як: обсяг виробництва продукції за окремими номенклатурами, собівартість одиниці продукції, витрати виробництва, рентабельність виробництва, обсяг браку продукції. Джерела інформації для визначення даних показників наведені у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Джерела інформації для оцінки ефективності роботи  
виробничого підрозділу підприємства**

<b>Назва показника</b>	<b>Джерела інформації</b>
1.Обсяг виробництва продукції	Журнал №5; Статистичний звіт ф.№1-П, Баланс ф.№1 - р.130; Головна книга за рахунком 26.
2.Собівартість одиниці продукції	Планова та фактична калькуляції виробу.
3.Витрати виробництва	Журнал №5, 5А; ф.№2 “Звіт про фінансові результати” - розділ 2. Статистичний Звіт про основні показники діяльності підприємства розділ 3; Головна книга за рахунком 23.
4.Рентабельність виробництва	Розраховується на основі вищенаведених даних
5.Обсяг браку продукції	Журнал №5; Головна книга за рахунком 24.

Вибір даних показників обумовлений тим, що виробничий підрозділ повинен забезпечувати виконання планових завдань з

випуску продукції, недопущення браку, зниження собівартості одиниці продукції.

Основними задачами технологічної служби підприємства є:

1) розробка і здійснення технічної політики, перспектив розвитку і шляхів реалізації програм за всіма напрямками удосконалення технологічних процесів, реконструкції та технічного переоснащення підприємства;

2) виконання затверджених технологічних процесів і правил технічної експлуатації устаткування, здійснення ремонтів;

3) забезпечення охорони праці;

4) забезпечення охорони навколишнього середовища.

А значить, даний підрозділ може прямо впливати на витрати виробництва шляхом удосконалення техніки та технології. Ефективність діяльності даного підрозділу можна оцінити за допомогою оцінки динаміки наступних показників: витрати на ремонт та поліпшення основних засобів, розмір капітальних інвестицій.

Таблиця 2.3

**Джерела інформації для оцінки ефективності роботи технологічної служби**

<b>Показники</b>	<b>Джерела інформації</b>
1. Витрати на ремонт та поліпшення основних засобів	Акт приймання-здачі відремонтованих, реконструйованих і модернізованих об'єктів; Статистичний Звіт про основні показники діяльності підприємства, розділ 6.
2. Капітальні інвестиції	Журнал №4; Баланс ф. №1 - р. 020; Головна книга за рахунком 15.

Оскільки розробку плану виробництва продукції, а також планових калькуляцій виробів здійснює відділ з фінансово-економічних питань, то від його рішень напряму залежить розмір витрат.

Основними задачами відділу є:

1) розробка економічної та фінансової політики;

2) перспективне і поточне планування економічної і фінансової діяльності підприємства;

3) розробка напрямків забезпечення підприємства фінансовими ресурсами;

4) аналіз та контроль за господарсько-фінансовою діяльністю підприємства.

Оцінити ефективність діяльності даного підрозділу можна з допомогою аналізу динаміки таких показників: прибутку підприємства, витрат підприємства, маржинального доходу, рентабельності підприємства, коефіцієнту автономії, коефіцієнту фінансової залежності, коефіцієнту поточної платоспроможності. Порядок розрахунку даних показників та джерела інформації наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Джерела інформації для оцінки ефективності роботи відділу з фінансово-економічних питань**

<b>Показники</b>	<b>Джерела інформації</b>
Чистий прибуток підприємства	Звіт про фінансові результати ф.№2 – р.220.
Витрати підприємства	Звіт про фінансові результати ф. №2 – 2 розділ; Статистичний Звіт про основні показники діяльності підприємства - розділи 3,6,7. Головна книга за рахунками 23,91,92,93,94 або 80,81,82,83,84.
Маржинальний дохід	Звіт про фінансові результати ф. №2 – р. 010, 100. Відомість обліку постійних та змінних витрат.
Рентабельність підприємства	Звіт про фінансові результати ф. №2: р. 220/р. 280
Коефіцієнт автономії	Баланс ф. №1: р. 380/ р. 280
Коефіцієнт фінансової залежності	Баланс ф. №1: (р. 480+р. 620)/р. 380
Коефіцієнт поточної платоспроможності	Баланс ф. №1: р. 260/р. 620

Оскільки, діяльність даного підрозділу спрямована на розробку поточних та перспективних планів діяльності підприємства, то крім показників, які характеризують виробничу діяльність підприємства, для оцінки роботи даного підрозділу необхідно також використовувати показники, що характеризують фінансову стійкість підприємства. Однак розробка планів діяльності підприємства базується на вивченні факторів, від яких залежить функціонування підприємства – це і наявність постачальників та споживачів продукції, наявність конкурентів, можливості фінансового

забезпечення виробництва та ін. Тому відділ з фінансово-економічних питань знаходиться на перетині двох центрів відповідальності: центру відповідальності „витрат” і центру відповідальності „результатів” діяльності підприємства.

Ще одним підрозділом, який знаходиться на перетині двох центрів відповідальності є підрозділ з маркетингу, оскільки основними задачами даного підрозділу є:

- 1) дослідження ринку;
- 2) узгодження можливостей виробництва з вимогами ринку;
- 3) розробка оптимального асортименту продукції;
- 4) просування продукції підприємства на ринку;
- 5) розробка цінової стратегії підприємства;
- 6) розробка системи знижок при реалізації продукції;
- 7) підготовка і заключення договорів по збуту продукції.

А це передбачає дослідження можливостей виробництва продукції і узгодження їх з потребами ринку. Тому від рішень, які приймає даний підрозділ залежать і обсяги виробництва та реалізації продукції, а значить і витрати, і просування продукції на ринок.

Оцінити ефективність роботи даного підрозділу можна на основі визначення динаміки наступних показників: дохід від реалізації продукції, обсяг реалізованої продукції, витрати на збут. Джерела інформації для такого аналізу представлені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Джерела інформації для оцінки ефективності роботи підрозділу з маркетингу**

<b>Показники</b>	<b>Джерела інформації</b>
Доход від реалізації продукції	Звіт про фінансові результати ф. №2 – р. 010; журнал №6; Головна книга за рахунком 70.
Обсяг реалізованої продукції	Статистичний Звіт про продукцію ф. №1-П.
Витрати на збут	Звіт про фінансові результати ф. №2 – р. 080; Головна книга за рахунком 93; журнал №5

Наступним підрозділом підприємства, від якого залежить і здійснення діяльності і рівень витрат підприємства – є підрозділ постачань. Основними задачами даного підрозділу є забезпечення операційної діяльності підприємства сировиною, матеріалами,

паливом, запасними частинами, устаткуванням та іншими матеріальними ресурсами.

Оцінити ефективність роботи даного підрозділу можна проаналізувавши динаміку наступних показників: кількість простоїв у виробництві з причини нестачі сировини, витрати на зберігання запасів, надлишки та нестачі, виявлені при інвентаризації. Джерела інформації за даними показниками наведені у табл.2.6.

Таблиця 2.6

**Джерела інформації для оцінки ефективності роботи підрозділу постачань**

<b>Показники</b>	<b>Джерела інформації</b>
Кількість простоїв у виробництві з причини нестачі сировини	Листок про простої.
Витрати на зберігання запасів	Стаття загальновиробничих витрат.
Надлишки та нестачі, виявлені при інвентаризації запасів	Акт інвентаризації.

Дані показники покладені в основу оцінки діяльності підрозділу постачань, оскільки головною метою його є своєчасне забезпечення виробництва необхідними ресурсами, формування запасу ресурсів у оптимальному розмірі, щоб витрати на утримання запасів не були надто високими, та правильність і точність ведення обліку ресурсів.

Одним з ресурсів, без якого неможливий процес виробництва є трудові ресурси. Для забезпечення виробничого процесу трудовими ресурсами існує підрозділ з управління кадрами та соціальних питань.

Основними задачами даного підрозділу є:

- 1) розробка і здійснення політики підприємства в сфері організації та нормування праці;
- 2) підбір, підготовка і розстановка кадрів;
- 3) розробка системи мотивації та стимулювання праці на підприємстві;
- 4) вирішення соціальних питань на підприємстві.

Оцінити результативність роботи підрозділу з управління кадрами та соціальних питань, на нашу думку, можна з допомогою наступних показників: витрати на перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників підприємства, питома вага робітників вищої



кваліфікації; продуктивність праці робітників, кошти, витрачені на стимулювання працівників. Дані про ці показники можна отримати зі статистичного Звіту по праці та документів відділу кадрів. Витрати на підвищення кваліфікації є статтею адміністративних витрат підприємства, тому інформацію про них можна отримати із “Розшифрування статей адміністративних витрат”.

Якщо, на підприємстві існують непромислові об’єкти, то доцільно відокремити підвідділ з загальних питань, завданнями якого є:

- 1) планування і здійснення заходів по розвитку і забезпеченню діяльності непромислових об’єктів;
- 2) організація охорони майна підприємства;
- 3) господарське забезпечення і обслуговування підрозділів управління підприємством.

Оцінити ефективність діяльності даного підрозділу можна з допомогою наступних показників: витрати на утримання непромислових об’єктів, надлишки або нестачі, виявлені при інвентаризації непромислових об’єктів. Оскільки витрати на утримання непромислових об’єктів відносяться до інших операційних витрат, то інформацію про них можна знайти у відповідній статті “Розшифрування інших операційних витрат”. Інформацію про результати інвентаризації можна отримати з Акту інвентаризації.

Останні два підрозділи безпосередньої участі в управлінні витратами не беруть, хоча від їх діяльності і залежить розмір витрат підприємства, тому вважаємо за доцільне віднести їх до центру відповідальності результатів діяльності підприємства.

Центр відповідальності „витрат” та центр відповідальності „результатів” діяльності підприємства підпорядковані керівникам даних центрів, які в свою чергу підпорядковуються керівнику підприємства. Для забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства необхідно, щоб між структурними підрозділами було чітко розподілені обов’язки та відповідальність за вирішення питань і формування показників, від яких залежать результати діяльності підприємства.

Взаємодія між даними центрами відповідальності через інформаційні потоки наведена на рис. 2.5.



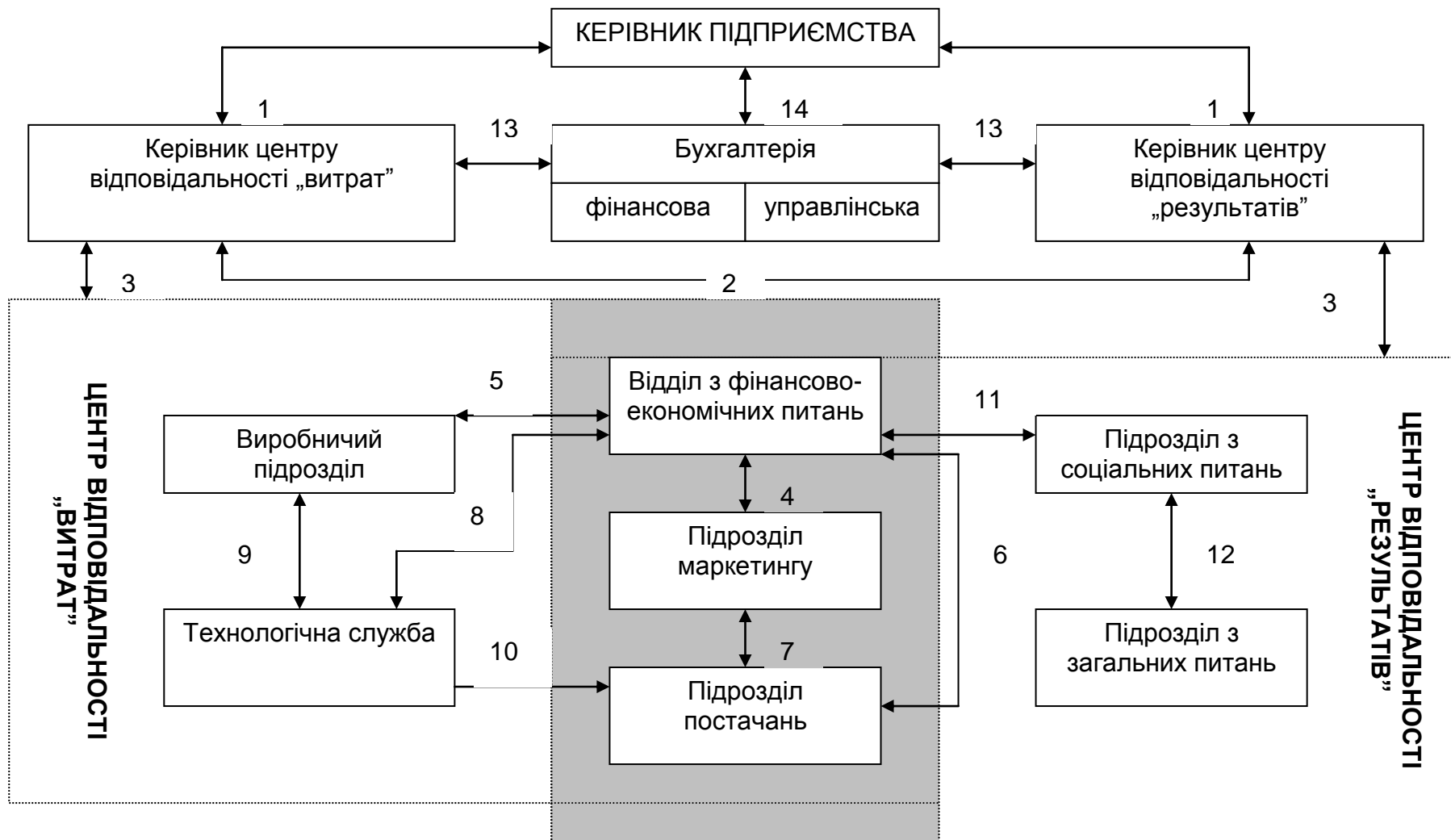


Рис. 2.5. Схема інформаційних потоків в організаційній структурі підприємства

Зв'язки на наведеній схемі означають сумісне вирішення наступних завдань:

1. розробка стратегії діяльності підприємства, визначення показників, які необхідно досягти (дохід, маржинальний дохід, прибуток, собівартість);

2. взаємоузгодження діяльності управлінь для досягнення стратегічних цілей;

3. доведення планових завдань до підрозділів та отримання звітів про їх виконання;

4. дослідження ринку і визначення ємності ринку, визначення асортименту продукції, на яку існує попит, визначення потенційних споживачів;

5. визначення запасу наявних ресурсів, визначення можливості зміни обсягів ресурсів, визначення можливості зниження цін на ресурси;

6. визначення оптимального обсягу виробництва з урахуванням потреб ринку і виробничих можливостей підприємства, та його впливу на рівень витрат і результатів діяльності підприємства;

7. наявність потенційних постачальників ресурсів для підприємства;

8. забезпечення безперебійності процесу виробництва, можливості удосконалення виробничого процесу;

9. необхідність проведення ремонтів обладнання;

10. наявність необхідних ресурсів для проведення ремонтів та удосконалення процесу виробництва;

11. забезпеченість виробництва необхідними трудовими ресурсами та забезпечення відповідних умов праці на виробництві;

12. забезпечення функціонування непромислових об'єктів підприємства;

13. подання інформації про діяльність відповідних управлінь для складання фінансової та статистичної звітності;

14. надання керівництву звітних документів для прийняття рішень.

Оскільки, для оцінки ефективності функціонування організаційної структури на підприємстві використовується багато показників, що розглянуто вище, необхідно, щоб достовірність їх визначення була високою, а для цього має бути відповідним чином

налагоджена організація документообігу на підприємстві. Під документообігом розуміється переміщення документів у просторі і часі з моменту виникнення до здачі в архів або виходу за межі системи [65, с.308].

Як показав аналіз, на вітчизняних підприємствах існує проблема дублювання бухгалтерського та оперативно-технічного документообігу, тобто інформаційних потоків, необхідних керівникам операційних підрозділів для планування і регулювання доручених їм операцій. Можливість використання сучасних інформаційних технологій, які дають можливість на базі одних первинних документів групувати інформацію у різних розрізах, необхідних для виконання тих чи інших функцій управління, дозволяють знизити або ліквідувати дублювання оперативно-технічного та бухгалтерського документообігу.

Систематизована авторами схема документообігу між структурними підрозділами підприємства та місця контролю наведені на рис. 2.6. До підрозділу постачання надходять товарно-матеріальні цінності та основні засоби, які супроводжуються накладними (ф. №М-20), товарно-транспортними накладними (ф. №1-ТН), податковими накладними, рахунками-фактурами. Безпосередньо на складі на основі отриманих документів для обліку матеріалів відкриваються карточки складського обліку (ф. №М-12), реєстри цих карточок та документи, які відповідають цілям оперативного управління та контролю. Це можуть бути таблиці для перевірки та порівняння залишків і руху матеріалів з бухгалтерією та виробничим управлінням (зведений звіт про наявність матеріалів; заборгованість постачальникам). Стосовно основних засобів, на складі відкривається інвентарна картка для кожного об'єкту основних засобів(ф. №ОЗ), створюються описи карток (ф. №ОЗ-7), а також ведуться картки обліку руху основних засобів (ф. №ОЗ-8).

Ці документи слугують для контролю наявності та руху основних засобів та звірки даних з бухгалтерією і виробничим підрозділом. Отже, в підрозділі постачань, безпосередньо склад є місцем контролю за наявністю та рухом основних засобів та товарно-матеріальних цінностей.

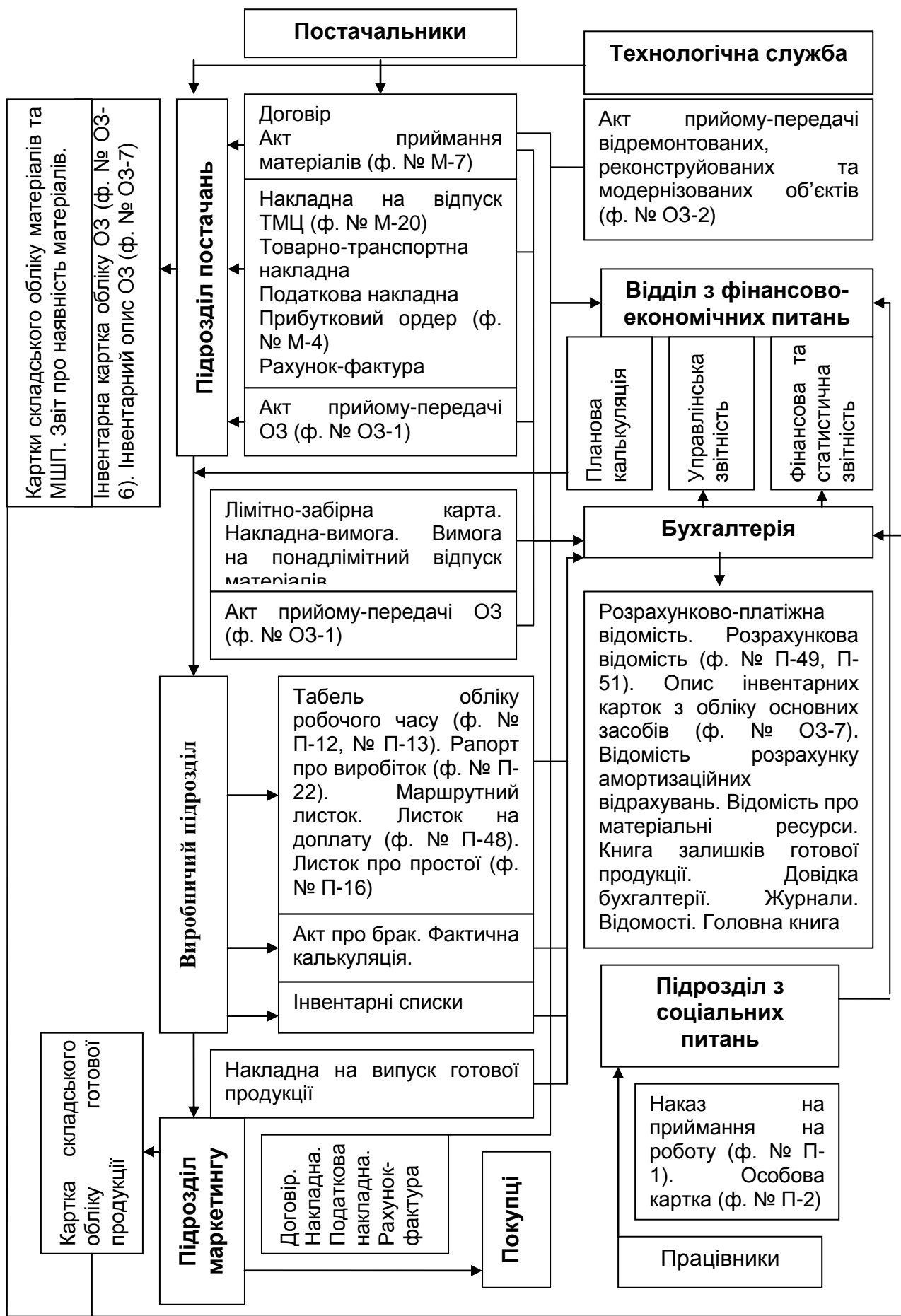


Рис. 2.6. Схема документообігу між підрозділами підприємства

Відпуск товарно-матеріальних цінностей у виробництво здійснюється з допомогою лімітно-забірних карт (ф. №М-8, М-9), накладних-вимог (ф. №М-11), вимог на понадлімітний відпуск. Вимоги на понадлімітний відпуск є сигнальними документами, які свідчать про відхилення у процесі виробництва, на що необхідно звернути увагу і проаналізувати причини їх виникнення. Введення в експлуатацію основних засобів здійснюється на основі Акту прийому-передачі (ф.№ОЗ 1). Процес виробництва забезпечується робітниками з допомогою підрозділу з соціальних питань. При прийнятті на роботу керівник видає Наказ про прийняття на роботу (ф.№П-1), потім на кожного робітника відкривається особова картка (ф.№П-2). На основі особових карток розробляється опис працюючих на підприємстві, з зазначенням якісних характеристик персоналу (кваліфікація, стаж, розряд та ін.). Ці дані служать для контролю за кількістю та кваліфікаційною характеристикою персоналу на підприємстві.

До початку процесу виробництва продукції, відділом з фінансово-економічних питань розробляється планова калькуляція виробів та встановлюється план виробництва продукції за кількістю та асортиментом. У процесі виробництва ведеться облік всіх витрат, пов'язаних безпосередньо з виробництвом та його обслуговуванням. Облік праці на виробництві ведеться у таблиці обліку робочого часу (ф. №П-12 та №П-13), рапорті про виробіток (ф. №П-22), маршрутному листі, листку на доплату (ф. № П-48), листку про простої (ф. №П-16). Наявні на виробництві основні засоби фіксуються у інвентарних списках (ф. №ОЗ-9). Час роботи основного засобу фіксується в картці обліку відпрацьованого часу устаткування. В разі виникнення необхідності у ремонті або модернізації об'єкту основних засобів, його виконує підрозділ з технічних питань. Виконані роботи оформлюються Актом прийомки-здачі відремонтованих, реконструйованих та модернізованих об'єктів (ф. №ОЗ-2). Після закінчення виробничого процесу з виробництва надходить готова продукція і складається її фактична калькуляція, з допомогою якої проводиться контроль здійснених на виробництві витрат. У разі виникнення браку складається Акт про брак, в якому фіксуються всі витрати, пов'язані з виготовленням забракованих виробів, визначаються винні за допущений брак

особи. Після закінчення виробничого процесу готова продукція надходить на склад з супровідними документами – накладними. На складі облік готової продукції ведеться у картках складського обліку за найменуваннями і гатунками (номенклатурними номерами) до того часу, поки не буде реалізована. При реалізації продукції між підприємством і покупцем складається договір на придбання продукції, після чого виписується накладна на відпуск товарно-матеріальних цінностей, товарно-транспортна накладна, податкова накладна, рахунок-фактура. У бухгалтерії ведуть відомість (книгу) залишків готової продукції, з якою звіряються дані складу готової продукції по реалізації та залишкам нереалізованої продукції. Документи, якими оформлюються різні господарські операції, що здійснюються на підприємстві надходять до бухгалтерії, де оброблюються, узагальнюються у зведені документи, на основі яких потім складається звітність підприємства.

Розрахунок результатів діяльності центрів відповідальності підприємства здійснюється у бухгалтерії підприємства. Вважаємо доцільним, розділити бухгалтерію на два відділи: фінансова і управлінська бухгалтерія. Даний поділ покликаний необхідністю забезпечення інформацією внутрішніх і зовнішніх користувачів, що представлено на рис. 2.7.

Крім того, призначення, функції та звітні документи фінансової і управлінської бухгалтерії значно відрізняються, що представлено у табл.2.7, хоча первинні документи вони використовують одні й ті ж.

Необхідність ведення управлінського обліку також викликана потребою прийняття оперативних рішень у процесі діяльності підприємства. Оскільки відносно управлінського обліку відсутня законодавча регламентація, обсяг інформації і порядок її надання розробляється самостійно підприємством.

Однак, при поділі бухгалтерії на фінансову та управлінську, необхідно чітко розмежувати їх обов'язки та визначити, які саме показники розраховуються відповідним підрозділом бухгалтерії та які звітні документи складаються, для того, щоб не допустити дублювання інформації, яке може призвести до зниження ефективності роботи бухгалтерії.



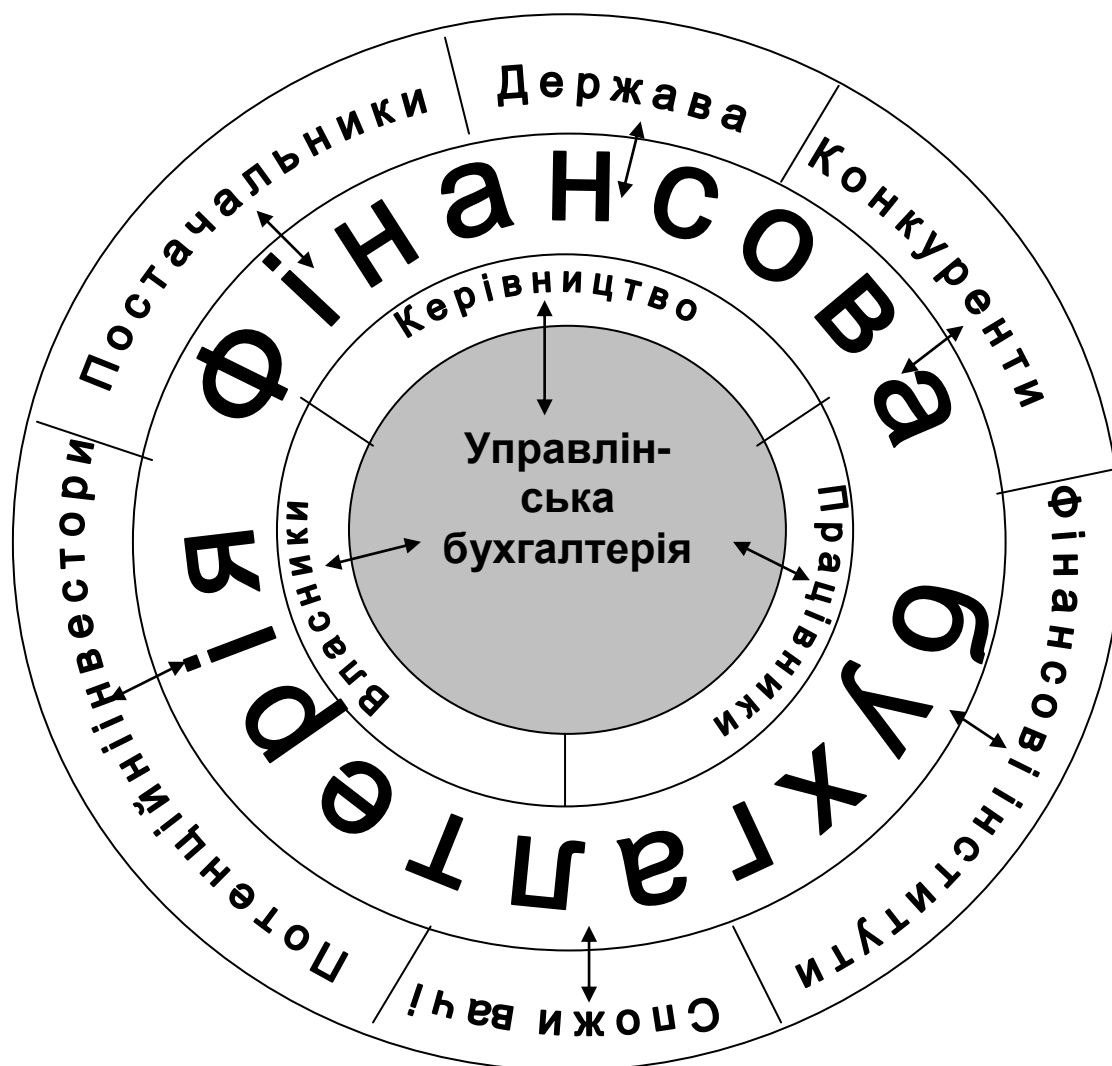


Рис. 2.7. Забезпечення інформацією суб'єктів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства відповідним відділом бухгалтерії

Таблиця 2.7  
Призначення і особливості управлінської та фінансової бухгалтерії

Ознака	Управлінська бухгалтерія	Фінансова бухгалтерія
1	2	3
1. Користувачі інформації	Керівництво підприємства, начальники управлінь, начальники підрозділів та відповідальні особи	Власники, керівництво, робітники, постачальники, конкуренти, споживачі, потенційні інвестори, державні органи, фінансові інститути

## Закінчення табл. 2.7

1	2	3
2.Функції	складання оперативної документації для потреб керівництва підприємства; оцінка взаємозв'язку "витрати – обсяг виробництва – прибуток"; визначення оптимального обсягу діяльності підприємства; визначення маржинального доходу підприємства, точки беззбитковості, запасу міцності та інших показників, які цікавлять керівництво підприємства; прогнозування діяльності на основі попередніх даних та факторів зовнішнього середовища та ін.	складання і обробка первинної документації; складання зведених бухгалтерських документів; складання та надання у відповідні органи бухгалтерської та статистичної звітності.
2.Об'єкти обліку та звітності	Підрозділи підприємства, що відносяться до одного з управлінь	Підприємство в цілому
3.Мета діяльності	Надання інформації для можливості здійснення функцій управління підприємством	Складання звітності для потреб внутрішніх та зовнішніх користувачів
4.Частота надання ін формації	Залежить від потреб управління (щоденно, щонедільно, щомісяця)	Квартальна і річна
5.Часовий аспект ін формації	Фактичні та прогнозні оцінки	Фіксація господарських операцій після їх здійснення
6.Звітні документи	Звіти про витрати матеріалів; звіти про витрати на окремий вид продукції; звіти про витрати на конкретній ділянці виробничого процесу; розрахунки результатів випуску і реалізації продукції; планові розрахунки обсягів виробництва та витрат на виробництво продукції.	Баланс (ф. №1) Звіт про фінансові результати (ф. №2) Звіт про рух грошових коштів (ф. №3) Звіт про власний капітал (ф. №4) Додатки (ф. №5)
7.Порядок розрахунку фінансових результатів	У залежності від мети обліку розраховують доход, прибуток, маржинальний доход як результат діяльності окремого центру відповідальності	Фінансовий результат від всіх видів діяльності підприємства за звітний період відображається на рахунку прибутків та збитків

Предметом організації управлінського обліку на підприємстві є:

- процес перетворення планової, облікової, аналітичної інформації на систему показників, яка дозволить вирішити коло управлінських завдань;
- структура обліково-економічних підрозділів апарату управління;
- робота людей, зайнятих перетворенням інформації, внутрішнім контролем та аналізом;
- організаційне, правове й технічне забезпечення виконання робіт.

Звідси об'єктами організації управлінського обліку є:

- номенклатура даних – дані, які підлягають відповідному відображенню на носіях та обробці;
- носії інформації та їх рух (документообіг та документопотоки);
- організаційно-технічне забезпечення (засоби підготовки і передавання інформації, програмне та інше забезпечення);
- праця виконавців, безпосередньо пов'язаних з технологією перетворення інформації у придатний для управління вигляд;
- організаційна побудова підрозділів підприємства, так як для організації обліку необхідні знання про технологію виробництва, структуру підприємства (організаційна побудова впливає на інформаційні зв'язки, на основі чого визначають центри відповідальності).

Організація управлінського обліку включає організацію технологічного процесу збирання, реєстрації, нагромадження, й перетворення певного виду економічної інформації в систему показників, а також організацію діяльності певного кола спеціалістів, які виконують ці види робіт. Так як технологічний процес з перетворення планової, фінансово-облікової та аналітичної інформації складається з первинного, поточного і підсумкового обліку, то процес організації управлінського обліку дуже складний, але необхідний для вітчизняних підприємств.

Крім поточного контролю, який здійснюється під час виробничого процесу між конкретними дільницями підприємства і бухгалтерією, важливе значення має контроль показників діяльності за певний період (місяць). Для цього використовуються відомості та

журнали, які складаються в бухгалтерії. Для контролю найважливіших показників і прийняття рішень на найближчу перспективу доцільно використовувати фінансову та статистичну звітність підприємства.

З допомогою фінансової звітності можна визначити платоспроможність та ліквідність підприємства, забезпеченість його власними та залученими коштами; результати діяльності підприємства: дохід, прибуток, витрати; наявність та рух грошових коштів підприємства; розмір капіталу підприємства та його структуру.

На основі податкових звітів можна прослідкувати динаміку платежів за окремими податками до бюджету.

В статистичних звітах представлена інформація про забезпеченість ресурсами підприємства, про кількість і якісний склад персоналу, про випуск і реалізацію продукції, витрати підприємства.

Документами управлінської бухгалтерії мають бути звіти про постійні та змінні витрати підприємства та розрахунок маржинального доходу, а також інших показників, які цікавлять керівництво підприємства (точка беззбитковості, операційний важіль, запас міцності та ін.).

Таким чином, для забезпечення дієвості організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства необхідним є створення організаційної структури управління діяльністю підприємства, в якій мають бути чітко розмежовані обов'язки підрозділів підприємства, налагоджені інформаційні потоки між ними, розроблена система показників для контролю за результативністю роботи підрозділів, а також система документообігу, яка б своєчасно забезпечувала необхідною для прийняття рішень інформацією керівників відповідних підрозділів та не допускала дублювання інформації в документах.

## **РОЗДІЛ 3**

# **МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **3.1. Визначення та обґрунтування напрямків управління витратами з метою досягнення запланованих результатів діяльності підприємства**

Основна задача реалізації механізму ефективної операційної діяльності полягає, в тому числі, у спостереженні за станом тих чи інших економічних показників і організації впливу на них в інтересах підтримання заданого стану та (або) переведення у новий, більш бажаний, стан. Сигналом для коригування управлінських рішень, спрямованих на підтримку визначеного рівня ефективної діяльності служить підвищення витрат і зниження результатів виробництва. За цими сигналами вивчаються причини погіршення ходу виробничого процесу і виявляються фактори, на які необхідно впливати. В інших випадках вплив на фактори управління здійснюється в інтересах досягнення нових встановлених цілей управління і значень критеріїв, що відповідають цим цілям.

На рис. 3.1 авторами запропонована схема вибору напрямку забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства, яка базується на регулюванні обсягу виробництва та реалізації продукції і витрат підприємства, коли критерієм ефективної діяльності виступають маржинальний доход та рентабельність виробництва підприємства.

Як видно з рис. 3.1 початковим етапом в забезпеченні ефективної операційної діяльності підприємства є визначення оптимальної величини обсягу виробництва продукції та витрат на виробництво за сигналами, які забезпечують показники маржинального доходу та рентабельності діяльності, при цьому враховуються виробничі можливості підприємства та вимоги ринку щодо продукції підприємства.

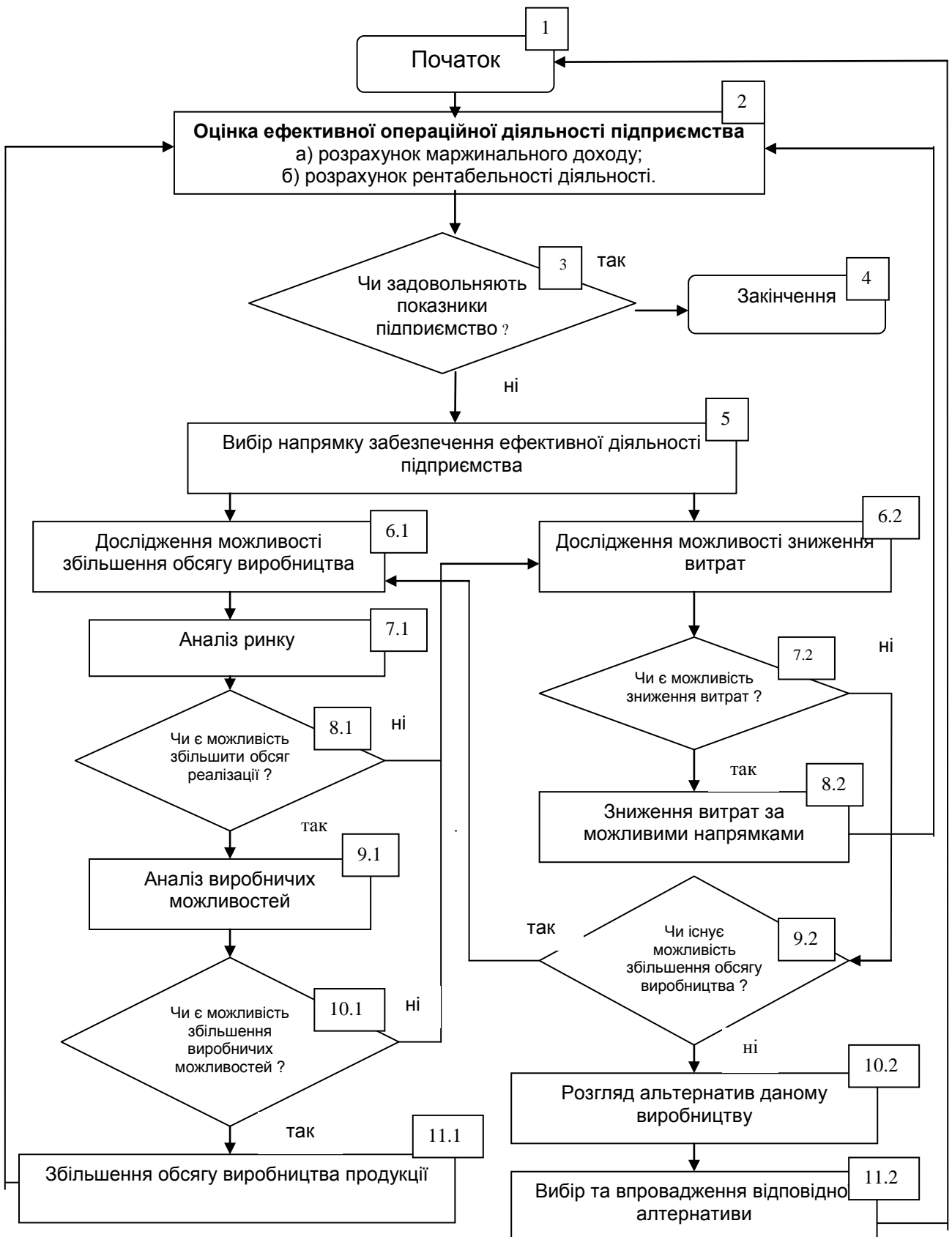
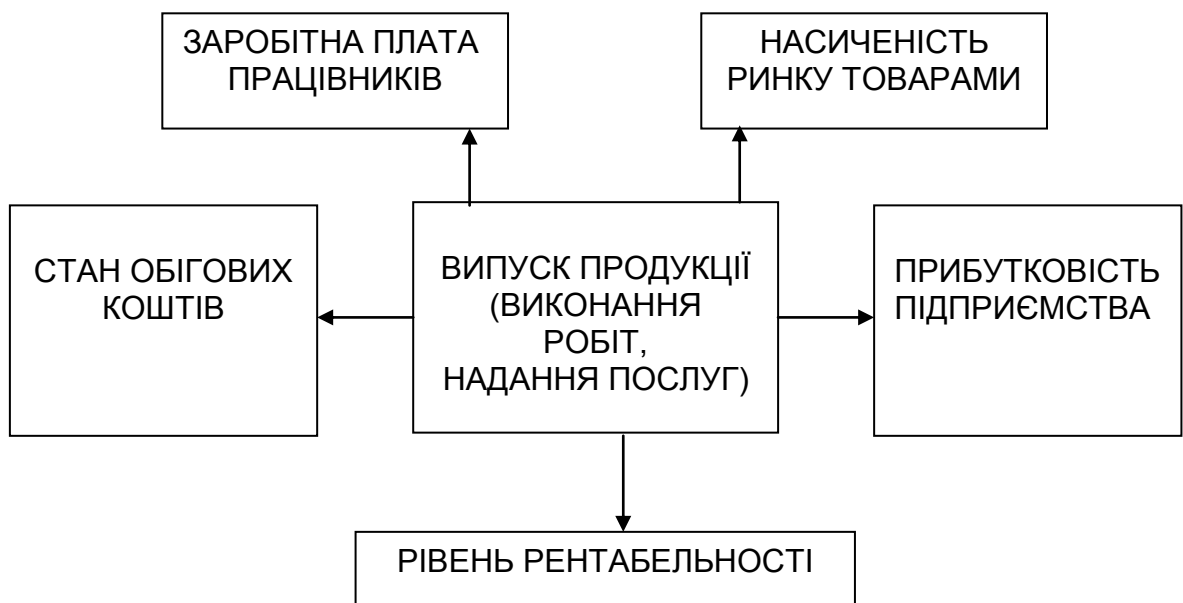


Рис. 3.1. Схеми вибору напрямків забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства

У кожний конкретний момент часу для підприємства найбільш доцільним і можливим може бути або один з цих напрямків, або їх поєднання, що визначається на основі аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства.

Якщо, після відповідного дослідження ринку і визначення виробничих можливостей підприємства встановлено, що для забезпечення ефективної його діяльності необхідним є регулювання обсягу виробництва продукції, то виникає необхідність у визначенні його оптимального обсягу для кожної номенклатури продукції.

Від обсягу виробництва продукції залежить багато показників діяльності підприємства. Рівень рентабельності виробництва напряму залежить від обсягів виробництва та реалізації продукції. Крім того, від обсягу виробництва залежать й інші показники, які характеризують результативність діяльності підприємства, що представлено на рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Вплив обсягу випуску продукції на показники діяльності підприємства**

Значним впливом обсягу виробництва продукції на показники, що представлені на рис. 3.2 обумовлена необхідність визначення його оптимальної величини.

Обсяг виробництва продукції, на нашу думку, має бути таким, який би забезпечував отримання максимального маржинального доходу, оскільки маржинальний дохід, враховуючи результатну та витратну складову діяльності підприємства, дає можливість поєднання ефекту та ефективності діяльності підприємства. А тому його максимізація і є критерієм ефективної діяльності підприємства.

Діяльність підприємства відбувається у взаємодії з зовнішнім середовищем. І, якщо зміни у внутрішньому середовищі підприємства регулюються керівництвом, то здійснити зміни у зовнішньому середовищі підприємство не може. Тому дані фактори для підприємства існують як певні обмеження в його діяльності.

Так, збільшення обсягу виробництва продукції не може бути безмежним, оскільки, по-перше він обмежується ємністю ринку з кожної номенклатури продукції, що виготовляється підприємством, а по-друге – виробничими можливостями або економічним потенціалом підприємства.

Ємність ринку – кількість товарів, яку ринок взмозі поглинути (придбати) за певний термін і при даних умовах [30, с. 121].

Існують різні підходи до визначення ємності ринку., що представлено в табл. 3.1 [30, 74, 108, 149].

Кожна з наведених формул, на думку авторів, має свої недоліки, так формула, запропонована Ковалевим А. І. і Войтенко В. В. по суті визначає не ємність ринку, а кількість товарів, які можуть бути запропоновані ринку, бо не враховує кількість і можливості споживачів продукції.

Такий же недолік притаманний і формулі, запропонованій Парсяк В. М. та Роговим Г. К. на відміну від вищезгаданих авторів Хруцький В. Е. та Корнєєва І. В. врахували фактор споживання товарів, але не врахували можливість експорту та імпорту даного товару. Найбільш повно, на думку авторів, фактори враховані автором Белявським І. К., однак якщо використовувати дану формулу для розрахунку ємності ринку одного з компліментарних товарів, необхідно при розрахунку відняти частку покупців, які не можуть придбати товар, що є компліментарним для даного.



Таблиця 3.1

## Формули для розрахунку ємності ринку

Автор	Формула	Складові формули
1	2	3
Ковалев А. І. Войленко В.В. [74]	$V = Q + Z + E \pm I$	V - ємність ринку; Q - виробництво товару; Z - залишок товарних запасів; E - експорт; I - імпорт.
Белявський І.К. [30, с.121]	$E_{пр} = \sum_i^n (N_i \times Q_i \times W_i \times K_{нтп}) - \Delta Z_j - \Pi_j - C$	$E_{пр}$ – ємність ринку $i$ -го товару виробничого призначення; $N_i$ – кількість виробничих або інших підприємств, що споживають $i$ -й товар виробничого призначення; $Q_i$ – кількість $i$ -х виробів, що виготовляється, для яких необхідний $j$ -й товар; $W_i$ – норматив питомої витрати $j$ -го товару на виготовлення $i$ -ї одиниці виробу; $K_{нтп}$ – коефіцієнт поправки на технологічні зміни; $\Delta Z_j$ – середній розмір зміни товарних запасів $j$ -го товару; $\Pi_j$ – втрати $j$ -го товару у межах нормативу; $C$ – частина ринку, яка належить конкурентам, у т.ч. імпортерам.
Белявський І.К. [30, с.122]	$E_{потреб.} = \sum_i^n (S_i \times \Pi_i \times [T_{пр.ц.} \times \times \Delta p] \times [T_{пр.доход} \times \Delta d]) + D_{стим.} - (H - Иф - Им) - A - C$	$E_{спож.}$ – ємність споживчого ринку; $S_i$ – чисельність споживачів $i$ -ї соціальної чи вікової групи; $\Pi_i$ – споживання на душу в $i$ -й групі споживачів у базовому періоді; $T_{пр.ц.}$ та $T_{пр.доход}$ – темпи приросту відповідно цін та доходу; $\Delta p$ – еластичність попиту $i$ -ї групи населення від зміни цін; $\Delta d$ – еластичність попиту $i$ -ї групи населення від зміни доходу; $D_{стим.}$ – штучно стимульований приріст попиту, зокрема за рахунок продажу товарів у кредит; $H$ – насиченість ринку (наявність товарів у споживачів); $Иф$ та $Им$ – знос товару, відповідно фізичний та моральний; $A$ – альтернативні неринкові форми споживання (наприклад, споживання продуктів власного виробництва), а також споживання товарів замінників; $C$ – частка ринку, яка належить конкуренту, у т. ч. імпортеру; $n$ – число $i$ -х груп споживачів.

Закінчення табл.3.1

1	2	3
Парсяк В. М. Рогов Г. К. [108, с.110]	$O = П + 3u - Э + И + 3л - Эк + Ик$	$O$ – ємність національного ринку даного товару; $П$ – виробництво товарів в країні; $3u$ – залишки товарних запасів на складах підприємств-виробників; $Э$ – експорт даного товару; $И$ – імпорт даного товару; $3л$ – зниження (зростання) запасів товарів у продавців і споживачів товарів в країні; $Эк$ – непрямий експорт (вивезення товару, використаного при виробництві інших виробів у якості сировини, матеріалів); $Ик$ – непрямий імпорт.
Хруцький В. Є. Корнєєва І. В. [149, с.128]	$ГПРР = Ч \times (1 - ДНП) \times$ $\times ДЛДД \times ССНПП \times 360$	$ГПРР$ – потенційна ємність ринку регіону в цілому за рік в натуральних одиницях виміру; $ДНП$ – частка у загальній чисельності населення регіону осіб, які ні за яких обставин не можуть бути споживачами продукту (маржинальні з точки зору використання продукту групи населення); $ДЛДД$ – частка у загальній чисельності населення регіону осіб, які мають достатній дохід для придбання продукту; $ССНПП$ – середньодобова норма споживання продукту в натуральних одиницях виміру.

Під компліментарними товарами розуміються товари, які доповнюють один одного, покриваючи при цьому одну певну потребу покупця [149, с. 319]. І при реалізації одного з компліментарних товарів, необхідно враховувати купівельну спроможність покупців відносно іншого компліментарного товару, оскільки якщо покупці не в змозі придбати один з них то інший купувати не має сенсу. Тому ємність ринку даного товару буде зменшена.

Загальним недоліком для всіх вище наведених формул є складність їх використання для практичних розрахунків на підприємствах у зв'язку з відсутністю або недоступністю інформації, тому їх використання є обмеженим.

Однак розрахунок даного показника для підприємств є необхідним, бо навіть попередній і наближений розрахунок ємності ринку дозволяє керівництву підприємства прийняти більш обгрунтоване рішення стосовно випуску того чи іншого продукту. Особливо це необхідно для нових продуктів або для продуктів, призначених для нових ринків.

Як альтернативу наведеним формулам можна використати наведені нижче методи.

1) Визначення кола потенційних споживачів і обробка ймовірного числа замовлень, які від них можна отримати:

- аналіз статистичних даних по регіону і виявлення потреб у продукті на базі середніх норм споживання (як правило, для споживчих товарів);

- визначення потреб у даному продукті найбільш важливих оптових споживачів або на базі портфелю замовлень;

- пробний маркетинг – моделювання початкового збуту продукту в найбільш типовому (для ринку в цілому) невеликому регіоні на протязі нетривалого періоду часу (від одного тижня до трьох місяців) і екстраполяція результатів на весь ринок.

2) Аналіз трендів – вивчення динаміки і структури реалізації продукції або аналогів у галузі, регіоні, інших регіонах, в країні:

- визначення річного (квартального, місячного) темпу і обсягу приросту числа замовлень (як правило за 3-5 років) і на цій основі – загальної кількості замовлень на наступний період;

- побудова тренду (лінійного, експоненціального) і екстраполяція тенденцій минулих періодів на майбутні періоди часу.

3) Виявлення та аналіз факторів впливу на динаміку ємності ринку (збільшення або зменшення). При цьому визначається ступінь зміни темпів зростання (скорочення) попиту або відсоток скорочення (розширення) потенційної ємності ринку.

Ємність ринку, по-перше, розраховується відносно конкретного регіону збуту; по-друге, вона оцінюється за певний період часу.

Для оцінки потенційної ємності ринку можуть використовуватись різні показники, що характеризують число потенційних споживачів, число потенційних замовлень (в натуральному чи вартісному вираженні), сукупний попит на продукцію. Вибір показників залежить від специфіки діяльності конкретного підприємства. Головне – щоб з допомогою даних показників можна було:

- оцінити кількість споживачів у конкретному місці за конкретний час;
- відслідкувати тенденції зміни ємності ринку, загальні тенденції попиту.

Іншим фактором, який обмежує максимальний випуск продукції є виробничі можливості підприємства, тобто виробничий потенціал.

Виробничий потенціал – це сукупність виробничих (матеріальних і трудових) ресурсів підприємства, які можуть бути використані для реалізації цілей виробничого підприємства [56, с. 188].

Головні характеристики виробничого потенціалу: 1) наявність кількісних і якісних характеристик; 2) складність структури і необхідність спеціальної методології для його визначення; 3) динамічність, обумовлена тісною залежністю від фактору часу.

Не будучи постійною величиною, потенціал підприємства так, як і інші елементи виробництва, піддається постійним змінам і є певного роду реакцією на позитивні чи негативні впливи зовнішнього середовища, що поступають. Однак в нормальних умовах функціонування підприємства він, у порівнянні з іншими характеристиками, проявляє більш високу ступінь стійкості. Більше того, саме він є однією з основних визначальних характеристик релевантного проміжку, тобто проміжку, який може бути обраний для співставлення та оцінки ефективної діяльності підприємства. Отже, на релевантному проміжку його можна вважати постійним.

Методологія визначення виробничого потенціалу (кількісний аспект) найбільше пов'язана з такою економічною категорією, як виробнича потужність.

Виробнича потужність підприємства – це його потенційна здатність випускати максимальну кількість продукції в одиницю часу роботи на встановлену дату за допомогою організованої сукупності наявних на підприємстві знарядь праці, досягнутому рівні їх досконалості та освоєння [160].

На вітчизняних підприємствах розраховується показник - нормальна потужність, який характеризує очікуваний середній обсяг діяльності, що може бути досягнутий при умовах звичайної діяльності підприємства на протязі декількох років чи операційних циклів з урахуванням запланованого обслуговування виробництва [9, с. 54].

Якщо підприємство виготовляє декілька номенклатур продукції, то виробнича потужність визначається окремо для кожного виду виробів. Загальні принципи визначення виробничої потужності наведені на рис. 3.3 [57, с. 274].

В умовах формування ринкових відносин в економіці України показник використання виробничої потужності набуває стратегічно важливого значення для будь-якого підприємства, так як в повній мірі об'єктивно характеризує поточний стан виробництва і перспективи його існування, визначає величину капіталу, витрати, доходи та фінансову політику підприємства. Особливо важливе значення мають ці питання в умовах господарських товариств з різними формами власності на засоби виробництва, так як метою діяльності товариства є отримання доходу в інтересах власників капіталу, а дохід в свою чергу є наслідком успішного управління виробництвом і раціональної інвестиційної політики. Система управління виробництвом повинна забезпечити швидке освоєння і повне інтенсивне використання виробничих потужностей.

У даному випадку виробнича потужність, як ресурс потенційного обсягу виробництва, в економічному плані являє собою короткострокове поняття, яке базується на тимчасовій незмінності ресурсів, що використовуються або факторних витрат за повною собівартістю.

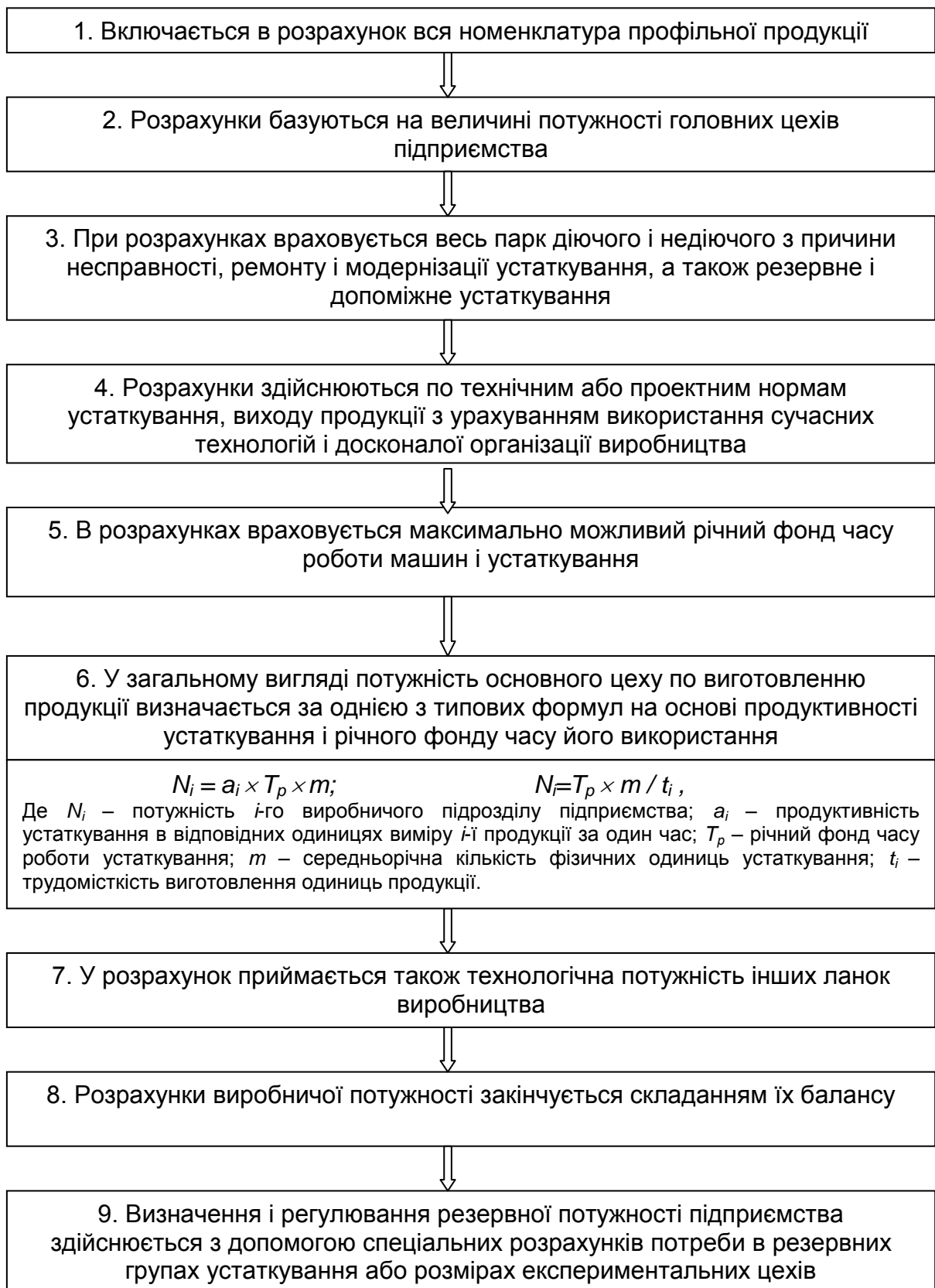


Рис. 3.3. Загальні методичні принципи розрахунку потужності виробничих підприємств

У довгостроковому періоді, коли всі види факторних витрат послідовно пов'язуються зі змінами попиту, величина виробничої потужності може змінюватись. Причому, наявність стійкого підвищення попиту на конкретний продукт, при якому фактично виготовлена продукція по відношенню до даного основного капіталу перевищує нормативну величину для мінімальних витрат, приводить до необхідності вкладення додаткового капіталу, так як при рівні використання виробничих потужностей за межами оптимуму змінюються співвідношення ресурсів, що споживаються та відносні витрати виробництва можуть збільшуватись. Підприємство змушене вкладати у виробництво капітал в цілях отримання більшого обсягу продукції та додаткових резервів при більш низьких витратах на одиницю продукції.

У зворотному порядку, при стійкому зниженні попиту, підприємства будуть скорочувати виробництво та звільнювати капітал, з тим, щоб досягти зниження рівня виробництва та зменшення витрат, забезпечуючи більш повне використання виробничих потужностей, що залишилися. Однак це можливо лише при дійсному виводі з експлуатації виробничих потужностей, наприклад, шляхом їх резервування для виробництва у майбутніх періодах з відповідною реструктуризацією капіталу, продажу або передачі, консервації чи ліквідації. Але коливання вкладеного капіталу також впливають на визначення релевантного проміжку, тому на релевантному проміжку потужність підприємства вважаємо незмінною.

Отже, величина потужності підприємства також залежить від попиту на продукцію, яку виготовляє підприємство, а значить, у ході розробки виробничої програми підприємства необхідно визначити кількість товарів, які можуть бути реалізовані споживачам. Тобто при визначенні обсягу виробництва продукції необхідно співставляти потужність підприємства з ємністю ринку для визначення оптимальної величини виробництва.

Необхідно відмітити, що до стратегічних необхідно віднести ті види ресурсів, обсяги і структура яких можуть бути суттєво змінені лише шляхом прийняття і реалізації відповідних стратегічних рішень. Також для більш детального визначення стратегічних ресурсів

необхідно специфікувати умови, в яких буде протікати діяльність підприємства.

А саме, при роботі в умовах кризи неплатежів у якості стратегічних будуть виступати фінансові або інші ліквідні активи, кредитні лінії та ін., а при роботі в умовах енергетичної кризи у якості стратегічних ресурсів фігурують інші види цінностей. У нормальних умовах в якості складових потенціалу необхідно розглядати ресурси, які забезпечують досягнення підприємством конкурентних переваг.

Володіння стратегічними ресурсами по суті дозволяє підприємству принципово визначити характер їх використання у взаємодії з зовнішнім середовищем. Маючи певний комплекс стратегічних ресурсів, підприємство має можливість опосередковано впливати на зовнішнє середовище, координуючи процес реалізації власної стратегії у відповідності зі змінами, що відбуваються, створюючи тим самим умови для досягнення стратегічних цілей. У сучасних теоріях менеджменту виділяється чотири основних типи ресурсів [39, с. 92]:

- 1) вхідні – основні і допоміжні матеріали, енергія та послуги;
- 2) споруди та обладнання;
- 3) фінанси і трудові ресурси, основна значимість яких полягає у використанні їх для отримання інших ресурсів;
- 4) інформація як особливий вид ресурсів, яка необхідна для ефективного управління.

Вітчизняна ресурсна концепція підприємства розглядає практично ті ж види ресурсів, вносячи лише деяку диференціацію: матеріально-технічні, технологічні, кадрові, організаційно-інформаційні, соціальні, правові, фінансово-економічні, ресурси організаційної структури системи управління [39, с.93].

Кожний із вказаних видів ресурсів у певному розумінні визначає можливість досягнення цілей підприємства. У той же час з будь-яким ресурсом можуть бути пов'язані і обмеження, обумовлені їх дефіцитністю і високою вартістю. На протязі короткого проміжку часу (на релевантному проміжку) неможливо знищити виробничі обмеження або придбати додаткові ресурси. Якщо з'являються обмежуючі фактори, маржинальний дохід буде максимальним, коли забезпечується отримання найбільшого вкладення в нього по обмежуючому фактору.



Отже, обсяг виробництва продукції забезпечуватиме ефективну діяльність підприємству лише тоді, коли буде досягтися максимальний маржинальний дохід з урахуванням виробничих можливостей підприємства та потреб ринку щодо відповідної номенклатури продукції.

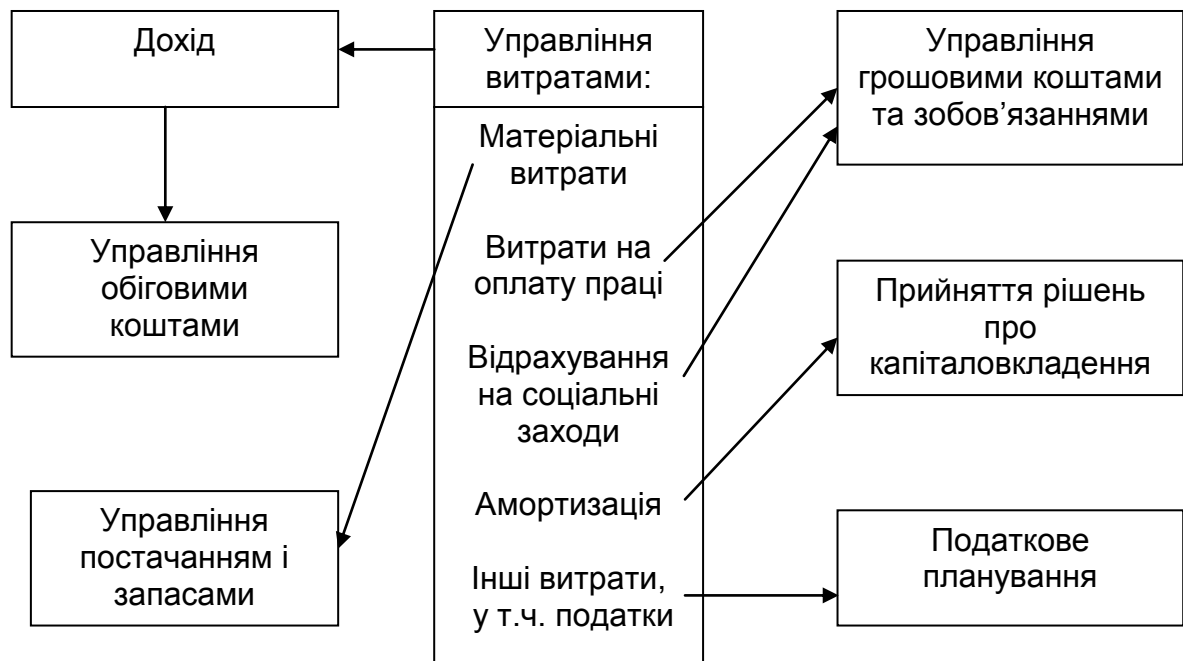
Якщо, після дослідження ринку виявлено, що збільшення обсягів виробництва продукції є недоцільним або неможливим, оскільки вона не буде реалізована на ринку або на підприємстві немає вільних виробничих потужностей, то необхідно використати інший напрямок збільшення маржинального доходу підприємства, а відповідно і забезпечення ефективної діяльності підприємства - зниження витрат підприємства. Із двох ефективних виробництв, які є однаковими за обсягом продукції, але потребують різної кількості ресурсів у грошовому вимірі, кращим є те, що має менші витрати. Отже, на відміну від критерію ефективності, звужений принцип економічності у формі мінімізації витрат дає змогу здійснити остаточний вибір із декількох ефективних виробництв з однаковим випуском продукції.

Необхідно відмітити, що постановка задачі на мінімізацію витрат не є, на нашу думку, правомірною. Саме по собі зниження витрат ще не характеризує підвищення результативності роботи підприємства. Іноколи буває навпаки, зниження витрат призводить до зниження якісних характеристик продукції, її конкурентоспроможності, що в результаті впливає на ефективність діяльності всього підприємства. Крім того, необхідно враховувати те, що для зниження в майбутньому витрат підприємства необхідні певні вкладення у нову технологію, підготовку персоналу, стимулювання робітників.

Слід мати на увазі, що процес не може вважатися неекономічним, якщо більший обсяг продукції потребує більших витрат. Це не суперечить їх мінімізації, оскільки вона має сенс тільки стосовно певного обсягу продукції, якщо підприємство щось виготовляє. Отже, постає завдання вибору кращої комбінації факторів виробництва за різних обсягів продукції, яке не може бути вирішене безпосередньо за допомогою критерію мінімізації витрат.

Отже, на підприємстві необхідно організувати ефективну систему управління витратами і розробити методику визначення

оптимального розміру витрат підприємства для отримання максимальних результуючих показників. Необхідність створення системи управління витратами на підприємстві обумовлена її зв'язком з різними напрямками фінансового управління, що представлено на рис.3.4.



**Рис. 3.4. Місце управління витратами у фінансовому управлінні підприємством**

Враховуючи, що основна частина витрат операційної діяльності включається до повної собівартості продукції, то оптимізувати вважаємо за необхідне саме даний показник.

Як і при визначенні оптимального розміру обсягу виробництва продукції, для визначення собівартості одиниці продукції, вважаємо за доцільне використати критерій максимізації маржинального доходу підприємства.

При визначенні оптимальної величини собівартості одиниці продукції, необхідно також враховувати певні обмеження, які обумовлені внутрішніми та зовнішніми факторами діяльності підприємства.

Відомо, що діяльність підприємства передбачає здійснення певних витрат незалежно від здійснення виробництва та його обсягів, тобто постійних витрат. Постійні витрати, що припадають на одиницю продукції, зі зростанням обсягу виробництва мають

тенденцію до зниження, однак їх величина не може досягти нульового значення, тому першим обмеженням при визначенні собівартості одиниці продукції є те, що постійні витрати на одиницю продукції мають бути більшими за нуль.

Обов'язковим, на нашу думку, є врахуванням ринкових факторів при визначенні собівартості продукції. Першим з них є ринкова ціна на дану номенклатуру продукції. Ціна реалізації одиниці продукції, що виготовляється не повинна перевищувати ціни, яка склалась на ринку з даної продукції. Виходячи з цього необхідно планувати розмір собівартості одиниці продукції таким чином, щоб він з урахуванням необхідного рівня прибутку на одиницю продукції не перевищував ринкової ціни на дану продукцію.

Оскільки собівартість одиниці продукції в значній мірі залежить від обсягу її виробництва, а обсяг виробництва повинен базуватись на ємності ринку з відповідної номенклатури продукції, то при визначенні оптимальної величини собівартості одиниці продукції необхідно враховувати можливі обсяги її виробництва і реалізації, тобто ємність ринку з відповідної номенклатури продукції.

При багатоасортиментному виробництві та наявності багатьох обмежень з боку факторів виробництва для розроблення економічно обгрунтованої за обсягом і асортиментом виробничої програми використовуються прийоми та методи лінійного програмування. Оцінка виробничої програми як економічно обгрунтованої (оптимальної) залежить від конкретних умов роботи підприємства, а саме, від зв'язку з ринком. Якщо потреби ринку більше виробничого потенціалу підприємства, то мета оптимізації – знайти таку виробничу програму, яка при наявних факторах виробництва забезпечила б максимальний фінансовий результат. Якщо ринок насичений і підприємство змушене використовувати не весь виробничий потенціал, то мета оптимізації – скласти таку виробничу програму, при якій витрати підприємства були б мінімально можливими. У обох випадках вирішення поставленої задачі методами лінійного програмування полягає у знаходженні оптимуму: у першому випадку – обсягу виробництва продукції, у другому – собівартості одиниці продукції.

Отже, цільовою функцією забезпечення ефективної діяльності підприємства, на нашу думку, є наступна:

$$\sum_i^n (c_i - k_i \times s_i) \times Vr_i \longrightarrow \max, \quad (3.1)$$

де  $n$  – кількість видів продукції, що виготовляє підприємств;

$i$  – вид продукції, що виготовляє підприємство;

$c_i$  – ціна одиниці продукції  $i$ -го виду, грн.;

$k_i$  – питома вага змінних витрат у собівартості одиниці продукції  $i$ -го виду;

$s_i$  – собівартість одиниці продукції  $i$ -го виду, грн.;

$Vr_i$  – обсяг реалізованої продукції  $i$ -го виду, од.;

З допомогою даної функції необхідно визначити оптимальний обсяг виробництва продукції кожної номенклатури та собівартість одиниці продукції. Для виконання даної задачі доцільно, на нашу думку, перетворити цільову функцію максимізації маржинального доходу на функцію з однією невідомою, якою у першому випадку буде обсяг виробництва продукції, а у другому – собівартість одиниці продукції. З цією метою необхідно побудувати функціональні залежності між цими показниками і факторами, які складають цільову функцію.

Розрахунок цільової функції ефективної діяльності підприємства на основі визначення обсягу виробництва та собівартості одиниці продукції здійснено за даними підприємств м. Харкова: ВАТ “Укрелектромаш” та ТОВ Харківський завод “ПТУ”, які наведені у додатку А.

При цьому необхідно зауважити, що побудовані функціональні залежності будуть правомірними лише на релевантному проміжку. При виході підприємства за межі релевантного проміжку необхідно здійснювати перерахунок даних залежностей.

Отже, необхідно визначитись при зміні яких факторів, діяльність підприємства виходить за межі релевантного проміжку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Фактори, що впливають на вихід обсягів діяльності підприємства за межі релевантного проміжку**

Фактори зовнішнього середовища		Фактори внутрішнього середовища, які змінюються під впливом зовнішнього середовища
1	2	3
Розвиток НТП	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява нових методів та форм управління.</li> <li>2. Поява нової техніки та технології.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ускладнення процесу виробництва.</li> <li>2. Підвищення автоматизації та механізації виробництва.</li> <li>3. Впровадження нових методів управління.</li> </ol>
Розвиток світової економіки та економіки країни	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення капіталомісткості виробництва.</li> <li>2. Підвищення капіталоємності продукції.</li> <li>3. Прискорення обігу капіталу.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення капіталомісткості виробництва.</li> <li>2. Підвищення капіталоємності продукції.</li> <li>3. Прискорення обігу капіталу.</li> </ol>
Ринкові	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява на ринку нових конкурентів або зникнення існуючих.</li> <li>2. Зміна постачальників сировини.</li> <li>3. Зростання вимог споживачів до продукції та її обслуговування.</li> <li>4. Значне зростання або падіння цін на сировину, необхідну для виробництва продукції даного підприємства та на саму продукцію.</li> <li>5. Значна зміна розміру ставки банківського відсотку за кредит.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміна частки ринку, яка належить підприємству.</li> <li>2. Зміна розміру і структури витрат підприємства з причин, що не залежать від підприємства</li> </ol>

Закінчення табл. 3.2

1	2	3
Державного регулювання	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Зміни ставок податків та обов'язкових платежів.</li><li>2. Зміни у зовнішньоекономічному законодавстві, що призводять до зміни обсягів експорту та імпорту продукції, аналогічної до тієї, яку виготовляє дане підприємство.</li><li>3. Надання державного замовлення на певну продукцію або його припинення.</li><li>4. Значні зміни рівня інфляції в країні.</li><li>5. Зміна цін на певні види сировини, необхідної для виробництва продукції.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Зміна частки ринку, яка належить підприємству.</li><li>2. Зміна розміру і структури витрат підприємства з причин, що не залежать від підприємства</li></ol>
Інвестиційні	Надходження або вилучення інвестицій на підприємстві	Зміна капіталомісткості підприємства.

Таким чином, саме вплив факторів зовнішнього середовища є непередбачуваним і майже не може регулюватись підприємством, при цьому інколи значно впливаючи на фактори внутрішнього середовища і результати його діяльності. Тому розгляд всіх показників діяльності підприємства і функціональних залежностей між ними можна здійснювати лише на релевантному проміжку з обов'язковим перерахунком їх при виході за його межі.

Оскільки маржинальний дохід є критерієм ефективної діяльності підприємства, яка, в свою чергу, має динамічний характер, то при розрахунку можливого маржинального доходу необхідно здійснювати розрахунок з урахуванням часового проміжку.

У практичних фінансових операціях суми коштів незалежно від їх призначення або походження обов'язково пов'язуються з конкретними моментами або періодами часу. Для цього в контрактах фіксуються відповідні терміни, дати, періодичність виплат. Фактор часу, особливо в довгострокових операціях відіграє важливу роль. Необхідність обліку часового фактору витікає з сутності фінансування та кредитування і виражається в принципі нерівноцінності коштів, що відносяться до різних моментів часу (time-value of money) [111, с. 140].

Відмічена нерівноцінність двох однакових за абсолютною величиною сум, отриманих у різний час, пов'язана перш за все з тим, що кошти, наявні в даний момент часу теоретично можуть бути інвестовані і принести дохід у майбутньому. Отриманий дохід, в свою чергу може бути реінвестований і т. д.

Отже, сутність впливу фактору часу можна звести до чотирьох положень:

- 1) характеристики економічних процесів не залишаються постійними у часі, що приводить до значної невизначеності і ризику. Зміни відбуваються, в першу чергу в структурі, якості і обсягах продукції, що виготовляється, ресурсах, що використовуються, технології та ін.;

- 2) наявність часового лагу, тобто часового запізнення між використанням ресурсних можливостей і результату, що буде отримано;

- 3) доходи і витрати розподіляються на тривалому проміжку часу, причому інтенсивність їх потоків різна. А отже, виникає

проблема приведення доходів і витрат до одного моменту для знищення часової неспівставності;

4) з причини обмеженості всіх видів ресурсів для проведення аналізу проводиться співставлення теперішніх і минулих благ, тобто оцінка відбувається на основі співставлення вартості одиниці ресурсів в теперішній момент часу з минулою вартістю, яку забезпечувала дана одиниця.

Очевидним наслідком принципу часової нерівноцінності коштів є неправомірність сумування грошових величин, що відносяться до різних моментів часу, в фінансовому і, більш широко, в економічному аналізі, особливо при прийнятті рішень фінансового порядку. Облік фактору часу здійснюється з допомогою нарахування відсотків або дисконтування.

Необхідність дисконтування або ділення на певний відсоток виникає у зв'язку з часовим інтервалом, який існує між моментом здійснення витрат і моментом отримання результатів від їх здійснення. Це пояснюється такими факторами, як інфляція, а також тим, що кошти можуть бути вкладені на альтернативній основі або в інший бізнес, або вкладені під відсотки в банк. Тому різні величини за допомогою прийому дисконтування зводяться до єдиного терміну, тобто до порівняльного вигляду. Сума грошових дисконтованих величин не може розглядатися як реальна грошова маса, оскільки вона певною мірою умовна. Умовність ця проявляється у підсумку різночасових витрат і доходів, постійності норми дисконту, невідповідності зростання всієї грошової маси підприємства в конкретних умовах обраної величини норми дисконту. Норма дисконту залежно від цілей розрахунку береться як така, що дорівнює позичковому відсотку чи нормі прибутку, характерним для підприємства. Тому це не якась стабільна величина, а змінна, і визначається вона підприємством виходячи з конкретних умов господарювання.

На нашу думку, норма дисконту може визначатися за формулами:

$$d = I + N_{пр}, \quad (3.2)$$

де  $d$  – норма дисконту;

$I$  – темп інфляції, %;

$N_{пр}$  – мінімальна реальна норма прибутку підприємства.



$$d = I + B\% , \quad (3.3)$$

де  $B\%$  - банківський відсоток за депозитний вклад.

Вважаємо, що в практичних розрахунках підприємство обирає норму дисконту в залежності від результативності господарювання і показників зовнішнього середовища, тобто обирається більший за значенням показник.

У цільову функцію ефективної діяльності підприємства вважаємо за необхідне ввести дисконтний множник, визначений на основі банківського відсотку, оскільки між моментом витрачання коштів, які складають основу ціни і фактичним отриманням коштів за продукцію існує певний часовий інтервал, а дані кошти за цей час можна було б використати альтернативно, один із способів – покласти на депозитний рахунок у банк і отримати відсотки.

Таким чином, максимізація маржинального доходу передбачає визначення обсягу виробництва і реалізації продукції, а також розміру собівартості одиниці продукції, які б, з урахуванням обмежень з боку зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечували досягнення максимально можливого результату діяльності.

### **3.2. Методика оптимізації обсягу виробництва продукції на основі максимізації маржинального доходу в короткостроковому періоді**

Для розрахунку оптимальної величини обсягу виробництва продукції необхідно використати цільову функцію ефективної діяльності підприємства. Вважаємо доцільним, в даному випадку виразити всі складові даної формули через обсяг виробництва продукції з допомогою побудови функціональних залежностей між відповідними показниками.

Розрахунок оптимальної величини обсягу виробництва продукції здійснимо для підприємств: ВАТ “Укрелектромаш” та ТОВ “Харківський завод ПТУ”. Для розрахунку використано дві основні номенклатури продукції кожного підприємства. Обсяг виробництва та реалізації продукції, собівартість одиниці продукції та ціна за одиницю продукції по кожній номенклатурі аналізуємих підприємств

наведено у додатку А. Розрахунок обсягу виробництва продукції з кожної номенклатури продукції здійснюється на найближчий місяць.

Вирішення задачі визначення оптимального обсягу виробництва продукції кожної номенклатури з метою максимізації маржинального доходу підприємства необхідно здійснювати з допомогою цільової функції (формула 3.1). При цьому необхідно встановити функціональні залежності величин ціни одиниці продукції ( $c$ ), собівартості одиниці продукції ( $s$ ) та обсягу реалізації продукції ( $V_r$ ) від обсягу виробництва продукції ( $V_v$ ).

Ціна по праву вважається одним із самих складних факторів, що слабо піддаються впливу та потребують постійного аналізу і очікування внесення дестабілізуючих начал у роботу підприємства.

Підприємство, звичайно, зацікавлене у максимальному підвищенні ціни на продукцію, яку воно виготовляє, але на розмір ціни впливають різні фактори:

- 1) споживачі;
- 2) державне регулювання;
- 3) учасники каналів руху товарів;
- 4) конкуренти;
- 5) витрати.

Безумовно, ефективна цінова політика для підприємств, орієнтованих на попит, базується на врахуванні ринкових цін, впливу зовнішнього середовища та на активному ціноутворенні. Як бачимо, ціна знаходиться під впливом багатьох факторів, на які підприємство не завжди може впливати, а тому доцільним буде сконцентруватися на удосконаленні внутрішніх факторів, які впливають на збільшення маржинального доходу підприємства, а отже і забезпечення ефективної його діяльності, враховуючи вплив факторів зовнішнього середовища.

Активне ціноутворення передбачає перш за все використання підприємством можливості зміни цін. При цьому підприємство встановлює на продукцію такі ціни і так варіює їх (у залежності від ситуації на ринку), щоб заволодіти максимально можливою долею ринку, досягти запланованого обсягу прибутку та успішно вирішувати свої стратегічні і тактичні задачі.

У рамках цінової стратегії зв'язуються у єдину інтегровану систему конкретні рішення: взаємозв'язок цін на товари у рамках

асортименту, використання знижок, вар'ювання цін, забезпечення оптимального співвідношення своїх цін та цін конкурентів, формування цін на нові товари та ін.

Цінова стратегія підприємства залежить також від типу ринку, на якому воно діє. Виділяють чотири типи ринку: чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, чиста монополія [151, 152]. Чиста конкуренція і чиста монополія являють собою ідеальні (абстрактні) моделі ринкових структур, яких у реальній практиці не існує.

Монополістична конкуренція та олігополія характерні для більшості ринків.

В умовах монополістичної конкуренції підприємства володіють певним контролем над ціною, на відміну від умов чистої конкуренції. Кожен виробник, змінюючи обсяг виробництва і реалізації продукції, може впливати на ціну свого товару. Можливість диференціації товару за якістю, зовнішнім виглядом, репутацією (товарним знаком) та іншими характеристикам дають змогу кожному продавцю певну монопольну владу над ціною. Але це відбувається лише в короткостроковому періоді.

Отже, в короткостроковому періоді на ринку монополістичної конкуренції існує залежність ціни одиниці продукції від обсягу її реалізації.

В умовах олігополії підприємство не володіє достатньою свободою у вирішенні питань відносно обсягів реалізації продукції та ціни на неї, однак такі моделі олігополії як: модель дуополії Курно, модель Бертрана, модель теорії ігор та модель цінового лідерства демонструють можливість незначного впливу підприємства на обсяги виробництва і реалізації продукції, що приводить до зміни ціни у короткостроковому періоді [152].

У реальній економіці не існує жодного типу ринку у чистому вигляді. Підприємство може одночасно виступати з одним своїм товаром на ринку чистої монополії, а з іншим – на висококонкурентному ринку; в олігополії можлива поява як монополій, так і чистої конкуренції.

Отже, в короткостроковому періоді можна стверджувати, що підприємства регулюючи обсяги реалізації продукції можуть впливати на її ціну, тому правомірним є твердження про існування

залежності між ціною одиниці продукції та обсягом її реалізації. Свідченням є те, що аналізуємі промислові підприємства надають покупцям знижки за збільшення обсягів придбання товарів.

Залежність ціни від обсягу її реалізації можна представити формулою:

$$c = f(Vr), \quad (3.4)$$

де  $c$  – ціна одиниці продукції, грн.;

$Vr$  – обсяг реалізації продукції, шт.

Функціональний вираз залежності між ціною і обсягом реалізації на аналізуємих підприємствах наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Функціональна залежність між ціною продукції і обсягом реалізації**

Назва підприємства	Вид продукції	Функціональний вираз залежності між ціною і обсягом реалізації продукції
ВАТ “Укрелектромаш”	1. Електродвигуни 2. Електронасоси	$c_1 = 226,594 - 0,0037 * Vr_1$ $c_2 = 204,466 - 0,0075 * Vr_2$
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1. Талі електричні 2. Візки однорейкові	$c_1 = 12946,7 - 89,29 * Vr_1$ $c_2 = 32734,9 - 663,75 * Vr_2$

Отримані функціональні залежності підтверджують, що при збільшенні обсягу реалізації продукції ціна одиниці продукції знижується.

Оскільки існування прямої залежності між ціною одиниці продукції і обсягом її виробництва не є очевидним, то вважаємо доцільним визначити функціональну залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва, а потім поєднавши залежність між ціною і обсягом реалізації продукції та обсягом реалізації і обсягом виробництва продукції, визначити функціональний вираз залежності ціни від обсягу виробництва продукції.

Вважаємо необхідним вказати на різницю між показниками товарної та реалізованої продукції, що є для підприємств, безумовно, важливим чинником при організації виробництва в цілому.

Товарна продукція - це загальна вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру, що призначені для продажу або реалізації споживачам [164, с. 355].

Згідно з діючим законодавством реалізованою вважається продукція відносно якої відбулася одна з подій:

- зарахування коштів від покупця (замовника) на банківський рахунок або отримання у касу підприємства в оплату продукції;
- відвантаження (передача) продукції, товарів (підписання документів про виконання робіт, надання послуг) [1].

Показники товарної, реалізованої продукції та доходу на аналізованих підприємствах наведені у табл. 3.4.

Як видно з таблиці, показники реалізованої продукції на протязі аналізованого періоду коливалися по відношенню до товарної продукції, набуваючи то більшого то меншого значення від обсягу виробництва. Це пояснюється тим, що в окремі періоди, обсяг виробництва продукції перевищував існуючу ємність ринку з реалізації даної продукції, а в інші періоди реалізація залишків готової продукції на підприємстві давала змогу задовольнити існуючий попит на дану продукцію.

Як бачимо, збільшення обсягів виробництва товарної продукції ще не гарантує підприємству збільшення доходу та прибутку, оскільки продукція ще не реалізована і невідомо у який період і за якою ціною вона буде реалізована, коли фактично підприємство отримає за неї кошти.

Однак, збільшення реалізованої продукції забезпечує зростання доходу від реалізації.

Таблиця 3.4

## Обсяг товарної, реалізованої продукції та доходу від реалізації продукції за 2004 рік

Період		1 квартал			2 квартал			3 квартал			4 квартал		
Назва підприємства	Показник	Товарна продукція	Реалізована продукція	Доход від реалізації	Товарна продукція	Реалізована продукція	Доход від реалізації	Товарна продукція	Реалізована продукція	Доход від реалізації	Товарна продукція	Реалізована продукція	Доход від реалізації
		ВАТ "Укрелектромаш"		7288,3	6578,2	8090,17	9154,3	9893,7	12164,69	9881,7	9737,8	11971,26	7554,2
ТОВ "Харківський завод ПТУ"		10526,1	11157,9	14126,9	11430,6	10772,4	13869,5	12270,3	11457,25	14948,7	13677,5	12030,7	15396,0

Слід вказати на те, що значні залишки нереалізованої продукції по-перше є відволіканням обігових коштів підприємства, по-друге, вони вимагають витрат на зберігання і, нарешті, реалізація їх через певний період може бути здійснена вже за нижчими цінами, а тому витрати на їх виробництво будуть непокритими. Тому, підприємствам необхідно максимально наблизити показники товарної і реалізованої продукції, враховуючи при цьому потреби ринку і виробничі можливості окремого підприємства.

Скорочення перебування готової продукції на складі залежить від багатьох факторів. Одні з яких безпосередньо пов'язані з роботою підприємства, а інші – з організацією збуту продукції. До перших відноситься якість і номенклатура продукції, правильне планування асортименту, кількості та термінів її виготовлення; до других – організація збуту продукції, система розрахунків, терміни доставки продукції до споживачів. Важливе значення при цьому має використання товарного кредиту у розрахунках зі споживачами, що розглядалось у п. 2.1.

Не викликає сумніву залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва, оскільки за умови зростання попиту на продукцію, обсяг її реалізації залежатиме від обсягу виробництва. Тому, вважаємо доцільним залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва представити з допомогою функції:

$$V_r = \varphi (V_v) \quad (3.5)$$

Функціональний вираз залежності обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва на аналізованих підприємствах наведено у табл. 3.5.

Коефіцієнт кореляції між показниками обсягу виробництва і обсягу реалізації продукції характеризує рівень організації логістичних схем та розвиток маркетингової діяльності підприємства.

Як бачимо з табл. 3.5 значення коефіцієнтів кореляції, що характеризують тісноту зв'язку між показниками обсягу реалізації продукції і обсягу її виробництва за всіма видами продукції знаходяться у допустимих межах, однак найбільш тісний зв'язок між показниками характеризується коефіцієнтом кореляції наближеним до 1.

Таблиця 3.5

**Функціональна залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва**

Назва підприємства	Вид продукції	Функціональна залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва	Коефіцієнт кореляції
ВАТ “Укрелектромаш”	1) Електродвигуни	$Vr_1 = 579,62 + 0,85 * Vv_1$	0,96
	2) Електронасоси	$Vr_2 = 968,016 + 0,54 * Vv_2$	0,62
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1) Талі електричні	$Vr_1 = 0,68 + 0,957 * Vv_1$	0,94
	2) Візки однорейкові	$Vr_2 = 0,929 + 0,26 * Vv_2$	0,37

Тому, по продукції: електродвигун і талі електричні спостерігається найбільш тісний взаємозв'язок між обсягом реалізації і виробництва продукції, для інших номенклатур продукції існує необхідність зближення даних показників, що потребує розробки і впровадження відповідних заходів з визначення необхідних обсягів виробництва продукції з урахуванням можливості їх реалізації та логістичних схем при русі продукції від виробника до споживача, що скоротить час реалізації продукції, особливо це стосується продукції ТОВ “Харківський завод ПТУ” – візки однорейкові. Значення коефіцієнтів кореляції між показниками обсягу виробництва та обсягу реалізації продукції даних номенклатур свідчить про невідповідність між зростанням обсягу реалізації продукції при зростанні обсягу її виробництва і навпаки.

Використовуючи визначену функціональну залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва, вважаємо можливим виразити з її допомогою залежність ціни від обсягу виробництва. Оскільки у відповідності з формулою (3.4) ціна є функцією від обсягу реалізації продукції:  $c = f(Vr)$ , то враховуючи формулу (3.5) ціну можна представити у вигляді формули:

$$c = f(\varphi(V_v)) \quad (3.6)$$



Таким чином виражено залежність ціни від обсягу виробництва продукції. Розрахований вираз даної залежності наведений у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Залежність ціни одиниці продукції від обсягу її виробництва**

Назва підприємства	Вид продукції	Функціональний вираз залежності ціни від обсягу виробництва продукції
ВАТ “Укрелектромаш”	1) Електродвигуни	$c_1 = 224,46 - 0,00 * V_{V1}$
	2) Електронасоси	$c_2 = 197,21 - 0,0041 * V_{V2}$
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1) Талі електричні	$c_1 = 12885,98 - 85,45 * V_{V1}$
	2) Візки однорейкові	$c_2 = 32118,28 - 172,58 * V_{V2}$

Отримані залежності показують, що при зростанні обсягу виробництва ціна одиниці продукції зменшується.

Наступним фактором, від якого залежить максимізація маржинального доходу підприємства є собівартість одиниці продукції.

Оскільки собівартість продукції являє собою вартісну оцінку природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних фондів, трудових ресурсів, а також інших витрат, які використовуються у процесі виробництва продукції, тобто відображає величину поточних витрат, що забезпечують процес простого відтворення на підприємстві. А витрати, в свою чергу, можна згрупувати на постійні та змінні, то, вважаємо, що найбільш доцільно розглянути залежність собівартості від обсягу виробництва продукції саме з допомогою даного групування.

Збільшення або зменшення обсягу виробництва викличе відповідне збільшення або зменшення рівня певних витрат. При цьому інша частина витрат залишається незмінною. Основними прикладами таких витрат є : прямі витрати матеріалів; прямі витрати на оплату праці; частина виробничих накладних витрат; змінні витрати на продаж товарів та послуг.

Необхідно вказати на те, що змінні витрати залишаються незмінними у розрахунку на одиницю продукції. Хоча існують певні умовності, пов'язані з тим, що при купівлі, наприклад, матеріалів у великій кількості можна отримати знижку в ціні. В результаті грошові

витрати матеріалу на одиницю продукції зі збільшенням обсягу виробництва і збільшенням оптових закупівель зменшуються.

Слід зазначити, що зі зростанням обсягу виробництва і реалізації продукції до певної межі сума змінних, а відповідно і загальних операційних витрат підприємства зростає звичайно меншими темпами, так як у складі змінних переважають види витрат, які мають дегресивний характер (це пов'язано з реалізацією резервів ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства). Однак, починаючи з певного моменту, зростання обсягу виробництва і реалізації продукції викликає ще більше зростання суми змінних, а частково і постійних операційних витрат, в результаті чого темпи росту загальної їх суми можуть перевищувати темпи росту виробництва та реалізації продукції. Така ситуація пов'язана з необхідністю втягування додаткового обсягу ресурсів всіх видів на забезпечення приросту виробництва та реалізації продукції, в результаті чого різко зростають постійні операційні витрати, а у складі змінних у цьому періоді починають переважати види витрат, які мають прогресивний характер. Отже зростання обсягу виробництва продукції лише до певних меж викликає зниження рівня витратоємності операційної діяльності.

Оскільки у короткостроковому періоді підприємство змінює обсяг виробництва продукції придбанням додаткової кількості змінних ресурсів, то вони залежать і змінюються разом з обсягом виробництва і ціною, що на них витрачається.

Постійні витрати є константою лише по відношенню до даного рівня діяльності і у конкретний період, тобто на релевантному проміжку. Це ж твердження відноситься і до змінних витрат.

Отже, на релевантному проміжку можна стверджувати, що змінні витрати прямо залежать від обсягу виробництва продукції, а постійні витрати не залежать від обсягу виробництва продукції, тому є незмінними.

Оскільки змінні витрати складають основну частину собівартості продукції, то можна стверджувати, що собівартість одиниці продукції залежить від обсягу виробництва. Математично цю залежність представимо функцією:

$$s = F(V_v) \quad (3.7)$$

Результати розрахунку функціональних залежностей між собівартістю і обсягом виробництва продукції наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Функціональна залежність собівартості одиниці продукції від обсягу її виробництва**

Назва підприємства	Вид продукції	Функціональний вираз залежності ціни від обсягу виробництва продукції
ВАТ “Укрелектромаш”	1) Електродвигуни	$s_1 = 208,256 - 0,003 * V_{v1}$
	2) Електронасоси	$s_2 = 169,301 - 0,0046 * V_{v2}$
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1) Талі електричні	$s_1 = 10830,1 - 69,78 * V_{v1}$
	2) Візки однорейкові	$s_2 = 27528,8 - 299,641 * V_{v2}$

Отримані функціональні залежності підтверджують те, що при зростанні обсягу виробництва собівартість одиниці продукції зменшується, оскільки змінні витрати на одиницю продукції не змінюються, а постійні витрати на одиницю продукції – зменшуються.

Для знаходження адекватної форми зв'язку між показниками, що вище розглянуті, був здійснений перебір стандартного комплексу найпоширеніших моделей парних залежностей таблиці порівняльних альтернатив моделей і за рівнем коефіцієнту детермінації здійснювали вибір моделі. У випадку однакового коефіцієнту детермінації по кількох моделях, перевага віддавалась лінійній моделі, тому що вона найпростіша у використанні. Всі побудовані функціональні залежності є адекватними і коефіцієнти є значущими, що підтверджує *t*-статистика та критерій Дарбіна-Уотсона.

Підставивши формули (3.5), (3.6) та (3.7), які виражають функціональні залежності між факторами у цільову функцію ефективної діяльності підприємства отримаємо наступну економіко-математичну модель ефективної діяльності підприємства (3.8).

$$\sum_{\phi=1}^{\phi} d \times [f(\phi(V_{vi})) - k_i \times F(V_{vi})] \times \phi(V_{vi}) \longrightarrow \max \quad (3.8)$$

$$\left\{ \begin{array}{l} V_{vi} \geq 0 \quad i=1, n \\ V_{vi} \leq \epsilon p_i \\ V_{vi} \leq P_i \\ \sum_{i=1}^n ok_i * V_{vi} \leq OK, \end{array} \right.$$

де  $d$  – дисконтний множник;

$V_{vi}$  – обсяг виробництва продукції  $i$ -го виду, шт.;

$\epsilon p_i$  - ємність цільового сегменту ринку з  $i$ -го виду продукції, шт.;

$P_i$  - потужність підприємства з виробництва  $i$ -го виду продукції, шт.;

$ok_i$  - обіговий капітал необхідний для виготовлення одиниці продукції  $i$ -го виду, грн.;

$OK$  - обіговий капітал підприємства, грн.

Функція цілі у даній моделі є нелінійною. Частіше всього нелінійними є і функціональні залежності. Тип функціональних залежностей визначається значенням коефіцієнта детермінації, обчисленого для різних форм зв'язку (лінійної, експоненціальної, оберненої по  $Y$ , оберненої по  $X$ , двічі оберненої, логарифму по  $X$ , мультиплативної, квадратного кореню по  $X$ , квадратного кореню по  $Y$ , S-крива). Для визначення типу зв'язку та побудови простої регресії (незалежна змінна  $Y$ ) використовується спеціальний статистичний пакет Statgraphics Plus V 5.1.

Обмеженнями даної цільової функції, що було розглянуто у п.3.1 є:

ємність ринку з відповідної номенклатури;

потужність підприємства;

обіговий капітал підприємства.

Необхідно вказати, що значення обсягу виробництва продукції за окремими номенклатурами можуть бути або більшими за нуль, або йому дорівнювати, якщо виробництво продукції певної номенклатури є недоцільним.

Ємність ринку за відповідними номенклатурами на підприємстві ВАТ “Укрелектромаш” визначено з допомогою побудови короткострокового прогнозу шляхом побудови моделі аналізу часових

рядів за допомогою Statgraphics *Plus V 5.1 International Professional*. ВАТ “Харківський завод ПТУ” виготовляє і реалізує продукцію тривалого циклу виробництва і високої вартості, тому планування обсягів виробництва відбувається на основі попередніх замовлень. Відповідні дані про ємність ринку по продукції аналізованих підприємств наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

**Ємність ринку з відповідних номенклатур продукції аналізованих підприємств**

Назва підприємства	Вид продукції	Показник ємності ринку, шт.
ВАТ “Укрелектромаш”	1)Електродвигуни	8915
	2)Електронасоси	1218
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1)Талі електричні	36
	2)Візки однорейкові	2

Потужність підприємств з виробництва кожної номенклатури продукції наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Потужність підприємств з виробництва відповідної номенклатури продукції**

Назва підприємства	Вид продукції	Потужність, шт.
ВАТ “Укрелектромаш”	1)Електродвигун	18630
	2)Електронасос	10540
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1)Талі електричні	37
	2)Візки однорейкові	2

У моделі оптимізації обсягу виробництва продукції вважаємо доцільним ввести обмеження на обіговий капітал підприємства, як стратегічний ресурс, що на сьогоднішній день є найбільш дефіцитним для вітчизняних підприємств, бо недостатня його величина може привести до зменшення обсягу виробництва з причини неможливості придбання необхідної кількості сировини і матеріалів, забезпечення оплати праці робітників, виконання своїх зобов'язань. У додатку Б наведено дані про обіговий капітал підприємства та розмір обігового

капіталу, необхідного для виробництва одиниці продукції на аналізованих підприємствах. Для розрахунку величини обігового капіталу, необхідного для виробництва одиниці продукції була використана методика, запропонована авторами [71].

Однак не можна сказати, що вплив цього фактору завжди буде найбільш значимим для діяльності підприємства, оскільки динамічний розвиток зовнішнього середовища вносить відповідні корективи в ієрархію впливових факторів.

При побудові даної моделі визначення обсягу виробництва продукції у конкретний момент часу стратегічними можуть бути різні ресурси, які і виступатимуть обмеженнями моделі.

Побудовані економіко-математичні моделі визначення обсягу виробництва продукції за даними аналізованих підприємств наведені у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

**Моделі визначення оптимального обсягу виробництва продукції**

Підприємство	Моделі
ВАТ “Укрелектромаш”	$-97,52 \times V_{v1} + 0,0014 \times V_{v1}^2 - 42,13 \times V_{v2} + 0,0012 \times V_{v2}^2 - 147099,51 \rightarrow \max$ $\begin{cases} V_{v1} \leq 18630 \\ V_{v2} \leq 10540 \\ 0 \leq V_{v1} \leq 8915 \\ 0 \leq V_{v2} \leq 1218 \\ 2142,6 \times V_{v1} + 93,7 \times V_{v2} \leq 3884981,4 \end{cases}$
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	$-34,7 \times V_{v1} + 4656,4 \times V_{v1} + 19 \times V_{v2} + 2481,4 \times V_{v2} + 12149,6 \rightarrow \max$ $\begin{cases} V_{v1} \leq 37 \\ V_{v2} \leq 2 \\ 0 \leq V_{v1} \leq 36 \\ 0 \leq V_{v2} \leq 2 \\ 8640,5 \times V_{v1} + 29180,4 \times V_{v2} \leq 3412621,4 \end{cases}$

Вирішення задачі по визначенню оптимального обсягу виробництва продукції з метою максимізації маржинального доходу здійснено з допомогою пакету MathLab. Необхідно вказати, що раніше при відсутності розроблених спеціальних пакетів було надто складно розв’язувати нелінійні оптимізаційні задачі даного типу. Розвиток технічних та програмних засобів спростив вирішення подібних задач, але

ускладнилися вимоги до рівня здійснюючого ці обчислення. Задачі, з двома змінними мають значні переваги: їх можна розв'язати графічно і візуально представити рішення.

З допомогою даної цільової функції, можна визначити оптимальний обсяг виробництва кожної номенклатури продукції, який забезпечить максимальний маржинальний дохід підприємству. У додатку В наведені оптимізаційні моделі визначення обсягу виробництва продукції на аналізуємих підприємствах, а у табл. 3.11 представлено розрахований з допомогою запропонованої моделі обсяг виробництва продукції на найближчий місяць за кожною номенклатурою на аналізуємих підприємства та суму максимально можливого маржинального доходу, який може бути отриманий при даних обсягах виробництва.

Таблиця 3.11

**Результати розрахунку обсягу виробництва продукції та маржинального доходу підприємства на найближчий місяць**

Назва підприємства	Вид продукції	Обсяг виробництва продукції, шт.	Маржинальний дохід підприємства, грн.
ВАТ "Укрелектромаш"	1) Електродвигуни	8915	665260
	2) Електронасоси	1218	
ТОВ "Харківський завод ПТУ"	1) Талі електричні	36	140000
	2) Візки однорейкові	2	

Проаналізувавши результати розрахунків, наведені у табл. 3.11, можна зробити висновок, що на підприємстві ВАТ "Укрелектромаш" обсяги виробництва обмежуються існуючою ємністю ринку, при цьому виробничі можливості підприємства дозволяють їх збільшувати, тому на підприємстві доцільно здійснювати дослідження можливостей розширення ринку збуту, у тому числі на експорт, переходу на інші сегменти ринку, а також можливості зниження цін і підвищення якості продукції для залучення більшої кількості покупців.

Якщо здійснити розрахунок собівартості одиниці продукції при оптимальному обсязі виробництва з допомогою функціональних залежностей (табл. 3.7), то отримаємо наступні результати: при обсязі

виробництва електродвигунів 8015 шт., собівартість одиниці продукції має бути 181,5 грн., при обсязі виробництва електронасосів 1218 шт. собівартість одиниці продукції має бути 163,7 грн.

На підприємстві “Харківський завод ПТУ” потужність з виробництва розглянутих номенклатур продукції відповідає ємності ринку, а тому розраховані обсяги виробництва кожної номенклатури відповідають даним показникам, отже резерви зростання результуючих показників для даного підприємства полягають у зниженні витрат виробництва. При цьому собівартість продукції при визначених обсягах її виробництва має бути: талі електричні – 8318,02 грн., візки однорейкові – 26929,51 грн.

Визначені собівартості кожної номенклатури продукції практично відповідають існуючим на підприємстві показникам, тобто досягнення розрахованого маржинального доходу підприємства можливе при виробництві продукції у визначених обсягах при існуючому рівні собівартості одиниці продукції.

Однак, резерви зростання маржинального доходу підприємства не обмежуються оптимізацією обсягу виробництва продукції. Необхідно визначити можливість зниження собівартості одиниці продукції, а для цього потрібно визначити її оптимальну величину, що забезпечить максимальний маржинальний дохід підприємству.

### **3.3. Підходи щодо визначення допустимого рівня собівартості продукції з урахуванням обмежуючих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства**

Необхідно відмітити, що висока результативність операційної діяльності неможлива без належної системи організації управління витратами підприємства. Маржинальний дохід, який підприємство може отримати оптимізувавши обсяги виробництва і реалізації продукції може бути збільшений за рахунок зниження собівартості продукції.

Система управління витратами має включати методику визначення їх оптимального розміру для забезпечення високих результуючих показників.

Оскільки, витрати підприємства за всіма встановленими статтями складають виробничу собівартість, а виробнича собівартість разом з



витратами, пов'язаними зі збутом продукції складає повну собівартість, то для забезпечення ефективної діяльності підприємства необхідно визначити оптимальну собівартість одиниці продукції кожної номенклатури, що виготовляється підприємством, для досягнення максимального результату діяльності.

Розрахунок оптимального обсягу собівартості продукції кожної номенклатури з метою максимізації маржинального доходу підприємства здійснимо для продукції тих же підприємств, що в п. 3.1, використовуючі вихідні дані з додатку А.

Для практичного розрахунку підприємствами собівартості одиниці продукції доцільно використати цільову функцію ефективної діяльності підприємства, що представлена формулою (3.1), яка ставе за мету максимізацію маржинального доходу підприємства. Для цього необхідно побудувати залежності між показниками: ціна одиниці продукції ( $c$ ), обсяг реалізації продукції ( $V_r$ ) та показником собівартості одиниці продукції ( $s$ ).

Розрахунок даних функціональних залежностей здійснюються аналогічно розрахунку функціональних залежностей в п. 3.1 з допомогою статистичного пакета Statgraphics *Plus V 5.1 International Professional*.

Як було зазначено вище собівартість одиниці продукції – це величина, яка прямо залежить від обсягу виробництва продукції. Отже, залежність обсягу виробництва продукції від її собівартості – є функцією, що характеризує зворотній зв'язок між собівартістю продукції та обсягом її виробництва, оскільки за умови незмінності кількості ресурсів зі зростанням собівартості, обсяги виробництва продукції будуть знижуватись:

$$V_v = \omega(s) \quad (3.9)$$

Математичні вирази даної залежності наведені у табл. 3.12.

Отримані функціональні залежності підтверджують те, що при зростанні собівартості продукції обсяг її виробництва зменшується. Побудовані залежності є адекватними, це підтверджує  $t$ - статистика та критерій Дарбіна-Уотсона.

Враховуючи залежність обсягу реалізації продукції від обсягу її виробництва, що представлено формулою (3.5) та залежність обсягу виробництва продукції від собівартості одиниці продукції продукції (формула 3.9), обсяг реалізації продукції буде мати вигляд:

$$Vr = \varphi (\omega (s)) \quad (3.10)$$

Таблиця 3.12

**Функціональна залежність обсягу виробництва від собівартості одиниці продукції**

Назва підприємства	Вид продукції	Функціональна залежність обсягу виробництва від собівартості одиниці продукції
ВАТ "Укрелектромаш"	1) Електродвигуни 2) Електронасоси	$V_{v1} = 28112,4 - 102,6 * s_1$ $V_{v2} = 12487,2 - 54,84 * s_2$
ТОВ "Харківський завод ПТУ"	1) Галі електричні 2) Візки однорейкові	$V_{v1} = -34,61 + (566605 / s_1)$ $V_{v2} = -10,57 + (326635 / s_2)$

Оскільки, виходячи з формули (3.4) ціна одиниці продукції є функцією від обсягу реалізації продукції, то враховуючи, що обсяг реалізації представлений формулою (3.10), залежність ціни від собівартості одиниці продукції матиме вигляд:

$$c = f(\varphi (\omega (s))) \quad (3.11)$$

Підставивши у формулу (3.1) залежності, представлені формулами (3.10) та (3.11) отримаємо цільову функцію.

$$\sum_{i=1}^n d \times [f(\varphi (\omega (s_i))) - k_i \times s_i] \times \varphi (\omega (s_i)) \longrightarrow \max \quad (3.12)$$

$$\begin{cases} z_i \times s_i > 0 & i = 1, n \\ (s_i + s_i \times R_i) \leq C_{\text{рин } i} \\ \varphi (\omega (s_i)) \leq \epsilon p_i, \end{cases}$$

де  $z_i$  – частка постійних витрат у собівартості  $i$ -го виду продукції;

$R_i$  – рентабельність продукції  $i$ -го виду;

$C_{\text{рин } i}$  – ціна на продукцію  $i$ -го виду, що склалась на ринку, грн.

Обмеженнями даної моделі, про що говорилось у п.3.1 є наступні:, ринкова ціна одиниці продукції кожної номенклатури, ємність ринку, постійні витрати підприємства повинні бути більшими за нуль.

Побудовані економіко-математичні моделі визначення собівартості одиниці продукції за даними аналізуємих підприємств наведені у табл. 3.13

Таблиця 3.13

**Моделі визначення оптимального розміру собівартості одиниці продукції**

Назва підприємства	Моделі
ВАТ "Укрелектромаш"	$35,76 \times s_1^2 - 21258,2 \times s_1 + 13,9 \times s_2^2 - 7851,4 \times s_2 + 251026 \rightarrow \max$ $\begin{cases} 0,24 \times s_1 > 0 \\ 0,29 \times s_2 > 0 \\ (s_1 + s_1 \times 0,14) \leq 222,5 \\ (s_2 + s_2 \times 0,12) \leq 224,3 \\ 24474,9 - 87,21 \times s_1 \leq 8915 \\ 7711,1 - 29,6 \times s_2 \leq 1217 \end{cases}$
ТОВ "Харківський завод ПТУ"	$-(2,642 \times 10^{13}) : s_1^2 + (1,02 \times 10^{10}) : s_1 - (4,786 \times 10^{12}) : s_2^2 + 2979487499 : s_2 - 575111,43 \rightarrow \max$ $\begin{cases} 0,25 \times s_1 > 0 \\ 0,18 \times s_2 > 0 \\ (s_1 + s_1 \times 0,17) \leq 11404,3 \\ (s_2 + s_2 \times 0,18) \leq 33140,85 \\ 543940,8 : s_1 - 32,5 \leq 36 \\ 84925,1 : s_2 - 1,77 \leq 2 \end{cases}$

Вирішення даної моделі здійснено аналогічно моделі визначення оптимального обсягу виробництва продукції з допомогою математичного пакету MathLab.

Дана оптимізаційна модель дає змогу визначити оптимальну величину собівартості одиниці продукції для отримання максимального маржинального доходу підприємства. У додатку Д наведено оптимізаційні моделі визначення собівартості одиниці продукції на аналізуємих підприємствах, а у табл. 3.14 – результати розрахунків.

Таблиця 3.14

**Результати розрахунку собівартості одиниці продукції та маржинального доходу підприємства на найближчий місяць**

<b>Назва підприємства</b>	<b>Вид продукції</b>	<b>Собівартість одиниці продукції, грн.</b>	<b>Маржиналь-ий дохід підприємства, грн.</b>
ВAT “Укрелектромаш”	1)Електродвигуни	195,2	543350
	2)Електронасоси	219,3	
ТОВ “Харківський завод ПТУ”	1)Талі електричні	7940,7	413240
	2)Візки однорейкові	22526,5	

Як видно з табл. 3.14, на підприємстві ВAT “Укрелектромаш” для максимізації маржинального доходу необхідно встановити собівартість одного електродвигуна у розмірі 195,2 грн., а собівартість електронасосу – 219,3 грн. при цьому, виходячі з встановленої функціональної залежності між обсягом виробництва і собівартістю (табл. 3.11) визначено, що обсяг виробництва електродвигунів має бути 8085 шт., а обсяг виробництва електронасосів – 461 шт. Отримані результати показали, що фактична собівартість продукції відповідає існуючим обмеженням внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства і тому резервом максимізації маржинального доходу є нарощування обсягів виробництва продукції при існуючому рівні собівартості, однак на сьогоднішній день обсяги виробництва і реалізації продукції обмежені ємністю ринку, тому підприємству доцільно проводити роботу щодо виходу на новий ринок.

Результати розрахунку собівартості одиниці продукції на підприємстві ТОВ “Харківський завод ПТУ” показали, що досягнення максимально можливого маржинального доходу потребує зниження собівартості продукції кожної з розглянутих номенклатур. Розрахунок обсягів виробництва продукції при даному розмірі собівартості продукції з допомогою функціональних залежностей (табл. 3.9) показав, що обсяг виробництва талей електричних при їх собівартості 7940,7 грн. має бути

37 шт., що відповідає потужності підприємства і наближене до потреб ринку, а обсяг виробництва візків однорейкових при їх собівартості 22526,5 грн. має бути 4 шт., що перевищує потужність з виробництва даної номенклатури та ємність ринку. Тому на підприємстві необхідно розробити систему заходів по зниженню собівартості продукції при незмінних обсягах її виробництва.

Проведений розрахунок моделей дозволив зробити наступні висновки і рекомендації щодо напрямку забезпечення ефективної діяльності підприємств.

На підприємстві ВАТ “Укрелектромаш” обсяги виробництва залежать від вимог ринку при наявності вільних виробничих потужностей, тому доцільним є пошук нових ринків, що дозволить збільшити обсяги виробництва і реалізації продукції при існуючому рівні собівартості продукції, який відповідає нинішнім умовам діяльності підприємства.

На ТОВ “Харківський завод ПТУ” потужності з виробництва номенклатур продукції, що досліджувались, відповідають ємності ринку, тому, як показали розрахунки, єдиним шляхом максимізації маржинального доходу для даного підприємства є зниження собівартості продукції. Отже, необхідно розробити систему заходів щодо зниження витрат виробництва.

З допомогою розглянутих вище моделей оптимізації обсягу виробництва продукції та собівартості одиниці продукції здійснено розрахунок даних показників на найближчий місяць.

Однак, використання їх можливе і для розрахунку показників на довгостроковий період. Це потребує внесення певних змін у моделі, а саме розрахунок собівартості продукції необхідно здійснювати на основі економічних витрат.

З огляду на керування витратами головною метою систем калькулювання собівартості продукції є об’єктивний розрахунок витрат на виробництво кожного виду продукції. Для коректної оцінки витрат необхідно знати їх величину в довгостроковій перспективі. Причому, кожне управлінське рішення щодо здійснення витрат повинне прийматися на основі доцільно обґрунтованих даних. Тому завжди виникає потреба розглядати витрати з декількох сторін, тобто можливостей витратити одні й тіж ресурси на різні цілі, і отримати найвищий результат.

Тому, якщо існує необхідність оцінки собівартості одиниці продукції у довгостроковій перспективі, необхідно розглянути не реальні витрати, які складають собівартість, а економічні витрати, які включають і альтернативні.

Дія концепції альтернативності витрат поширюється:

1) на поточні операційні витрати, наприклад здійснити доставку власним транспортом чи скористатися послугами спеціалізованих структур;

2) на організацію внутріфінансового керування, зокрема на створення системи управлінського контролю; будь-яка система контролю пов'язана з витратами, яких можна уникнути, з іншого боку, відсутність систематизованого контролю може привести до набагато більших витрат;

3) на прийняття і здійснення інвестиційних рішень, наприклад при оцінці можливого вкладення капіталу.

Практично дуже складно, якщо взагалі можливо, знайти інший проект, який можна було б використовувати для оцінки упущених можливостей. Тому, встановлюється цінність тих ресурсів, що будуть брати участь у проекті.

Можна для кожного варіанту визначити витрати інтегральним шляхом, з реальних витрат, необхідних для реалізації проекту. Однак, такі підсумки складно інтерпретувати, особливо коли вивчаються комплексні варіанти. Це також можна використовувати, якщо необхідно порівняти ефекти. Просте додавання всіх витрат чи середні витрати за період не дають ніякої інформації про час, коли ці витрати будуть відбуватися.

Звичайним способом уникнути цієї проблеми є дисконтування. З урахуванням дисконтування можна визначити величину майбутніх витрат на основі поточної вартості. Дисконтування дозволяє установити грошові потоки певного періоду в майбутньому на основі базового періоду. Для цього використовується дисконтний множник, що виражається як:

$$df = 1 / (1+P)^n, \quad (3.13)$$

де  $df$  – дисконтний множник;

$P$  – дисконтна ставка (%);

$n$  – рік, для якого ведеться розрахунок щодо базового року.

Найбільш важливим моментом є визначення ставки дисконтування. Ставка дисконтування, про що йшлося у п. 3.1. визначається або на основі ставки за депозитним банківським вкладом, або на основі показника рентабельності виробництва, в залежності від того який з показників є більшим, оскільки існує можливість вкладання коштів у виробництво або на депозитний вклад у банк. У розрахунку дисконтного множника враховується також рівень інфляції.

Після прийняття рішення про виготовлення певних видів продукції, згідно планової калькуляції необхідно переглянути суми витрат по всіх позиціях і застосувати методику дисконтування витрат. Це є обов'язковим етапом ухвалення рішень по вкладанню коштів у довгостроковому періоді. Всі статті калькуляції мають бути перемножені на дисконтний множник, визначений за формулою 3.13.

Таким чином підвищується точність розрахунку собівартості одиниці продукції на довгостроковий період.

Після визначення необхідного розміру собівартості необхідно розробити напрямки по досягненню цього рівня. Передусім для цього необхідно визначити чинники, що впливають на величину витрат і собівартість та систематизувати їх залежно від того, впливають вони безпосередньо із процесу виробництва чи пов'язані з іншою діяльністю підприємства, необхідною для виготовлення продукції. Водночас слід з'ясувати, якою є взаємна залежність між чинниками впливу на собівартість. Ступінь впливу різних чинників на виробничу собівартість визначається в процесі її формування.

Істотно впливає на розмір витрат такий виробничий чинник, як величина підприємства. Йдеться про сукупну виробничу потужність, диференційовану за видами, кількістю та максимальною віддачею потенційних факторів. Слід мати на увазі, що об'єктивно неможливо точно взаємоузгодити виробничі потужності, які є вирішальними при визначенні величини підприємства. У короткостроковому періоді величину підприємства змінити неможливо, оскільки набір і звільнення персоналу потребують певного часу, придбання, заміна та ліквідація виробничого устаткування пов'язані з інвестиційними рішеннями, що вимагають ретельних обґрунтувань. У цьому випадку величина підприємства обумовлена його виробничими можливостями. У довгостроковому періоді величину підприємства можна змінити, змінивши кількість і склад потенційних факторів. Змінений виробничий

потенціал впливає на величину витрат підприємства. Однак, оскільки запропоновані моделі є правомірними лише для релевантного проміжку, то виробничу потужність підприємства вважаємо незмінною і враховуємо її як обмежуючий фактор при визначенні витрат.

Другим чинником, що впливає на величину витрат, є виробнича програма підприємства. Вона включає специфічний для певного періоду випуск продукції в межах номенклатури, властивої для виробничого профілю підприємства. Її вплив на витрати безпосередньо обумовлений кількістю ресурсів, потрібних для виготовлення продукції. Якщо випуск продукції зменшиться або збільшиться, чи зміниться склад виробничої програми, то стануться відповідні зміни в витратах засобів виробництва, робочої сили і матеріалів. За цих обставин виникає потреба застосовувати різні методи виробництва для формування оптимальних витрат на одиницю продукції. А для цього можуть знадобитися нові агрегати, застосування яких призведе до ймовірної зміни структури затрачених факторів виробництва. Витрати також можуть змінюватись внаслідок необхідності узгодження величин замовлень на продукцію з новими обсягами її виготовлення. У цьому випадку змінюються витрати на налагодження устаткування і зберігання продукції на складі, які є складовими витрат підприємства. Отже розрахунок величини собівартості одиниці продукції необхідно проводити після розрахунку обсягів виробництва кожної номенклатури продукції підприємства, і при їх зміні – здійснювати перерахунок відповідних витрат.

Ще одним чинником впливу на витрати є якість факторів виробництва. Вона виражається властивостями факторів, що визначають їх придатність для використання у виробничому процесі, тобто для виготовлення певної продукції. Відомо, що матеріаловіддача, продуктивність машин, фізичний стан і відповідна професійна кваліфікація робочої сили обумовлюють виробничі можливості підприємства. Те підприємство має найсприятливіші щодо витрат умови виконання певної виробничої програми, у розпорядженні якого є краще технічне оснащення, персонал з високим рівнем продуктивності праці та відповідні матеріали. Тому актуальним завданням є добір факторів виробництва такої якості, за якої витрати на одиницю продукції були б мінімальні. В даному випадку особливого значення набуває побудова взаємовигідних умов взаємодії між підприємством і суб'єктами внутрішнього і зовнішнього середовища, а саме робітниками,



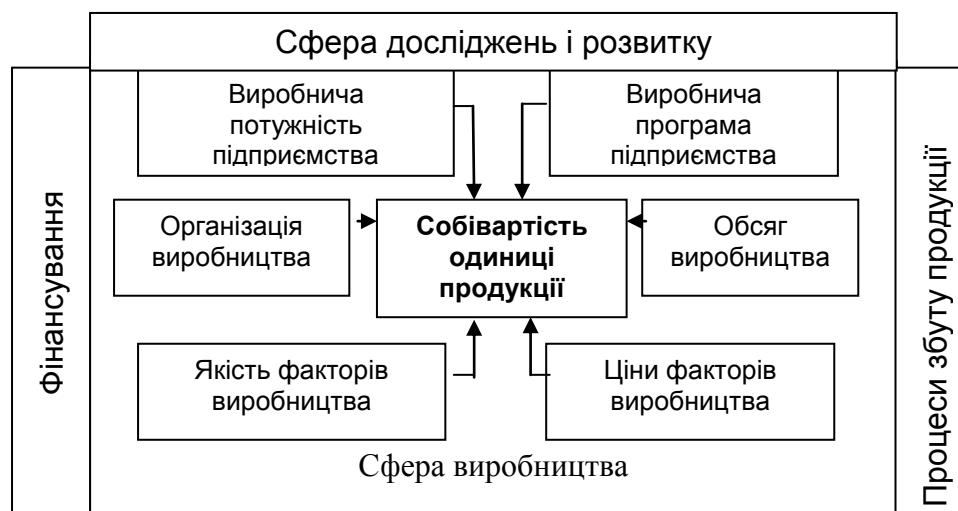
постачальниками, фінансовими установами, про що йшлося у п.2.1 та 2.2, для забезпечення зниження витрат підприємства і забезпечення ефективної діяльності.

Поряд з чинниками, які властиві сфері виробництва й які називають головними, на рівень витрат певною мірою впливають також чинники, пов'язані з іншими сферами діяльності підприємства. До них належать, наприклад, процеси збуту продукції, фінансування, досліджень і розвитку.

У повну собівартість продукції, згідно з її визначенням, включають також вартість благ, затрачених на реалізацію продукції. Вся діяльність у сфері збуту, що забезпечує продаж продукції на ринку, впливає на загальний рівень витрат підприємства.

Капіталовкладення, пов'язані із засобами виробництва та матеріалами, залежать від виду їх фінансування, таким чином останнє впливає на загальні витрати.

Систематизовані чинники, які впливають на собівартість одиниці продукції представлені нами на рис.3.5.



**Рис. 3.5. Чинники, що впливають на повну собівартість продукції**

Серед розглянутих чинників впливу на собівартість слід розрізняти ті, що можуть регулюватися підприємством і розглядатися як активні параметри його діяльності, і чинники, які є тільки даними для прийняття рішень.

Щодо регульованих і нерегульованих чинників формування витрат необхідно враховувати й той факт, що серед них є такі, що за своєю суттю належать до змінних, але в короткі проміжки часу розглядаються як задані. Наприклад, організація виробництва, якість виробничих факторів залишаються незмінними хоча б на деякі періоди часу. Це дає змогу оптимально поєднувати решту чинників впливу на витрати. Вони повинні бути узгоджені з пропорційністю факторів і зайнятстю. Ще одним прикладом чинника впливу на витрати, який у довгостроковому періоді використовується керівництвом як змінний, а в короткостроковому вважається заданим, є величина підприємства.

Отже, для забезпечення ефективної діяльності підприємства необхідно визначити оптимальний розмір собівартості одиниці продукції для максимізації маржинального доходу підприємства, визначити фактори від яких залежить їх розмір і організувати управління витратами таким чином, щоб досягти необхідного їх значення.

Таким чином, забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства передбачає виробництво оптимального, з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, обсягу продукції кожної номенклатури з оптимальним розміром собівартості одиниці продукції, що забезпечить підприємству максимально можливий маржинальний дохід. Це вимагає чіткого розподілу зобов'язань та відповідальності між структурними підрозділами підприємства за формування даних показників та чітко налагодженої системи управлінського обліку.

# ВИСНОВКИ

1. В ринкових умовах господарювання ефективність економіки країни залежить від ефективної діяльності кожного окремого підприємства. Як свідчить аналіз статистичних даних, діяльність значної частини вітчизняних підприємств не завжди є ефективною. Вирішення даної проблеми можливе лише при здійсненні відповідних заходів на державному, регіональному рівнях та на рівні підприємства. У роботі запропоновано основні напрямки по забезпеченню ефективної діяльності підприємства.

2. Ефективність – це відносний показник, який характеризується динамічністю та висвітлює результативність діяльності по використанню ресурсів для досягнення поставленої мети на релевантному проміжку. Необхідно відрізнити ефективність діяльності підприємства від ефективної його діяльності. Ефективна діяльність – це така діяльність, при якій досягається одночасне зростання ефекту та ефективності від здійснюваних підприємством економічних, соціальних та екологічних заходів і забезпечується задоволення інтересів різних суб'єктів ринку, що з ним взаємодіють.

3. Аналіз діяльності вітчизняних підприємств показав, що в них майже відсутнє функціонування системи управлінського обліку, а між тим саме з допомогою інформації управлінського обліку підприємство може приймати рішення за спеціальними цінами; обирати найбільш вигідний асортимент виробництва; в умовах обмежених ресурсів; приймати рішення про придбання комплектуючих виробів та послуг; приймати рішення про закриття збиткових виробництв; здійснювати аналіз беззбитковості та ін.

4. Забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства потребує створення дієвого організаційно-економічного механізму. Організаційно-економічний механізм ефективної операційної діяльності підприємства – система, яка знаходиться під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів і складається з сукупності послідовних дій та інструментів, що дозволяють моделювати варіанти прийняття рішень, розробляти засоби їх аналізу для досягнення встановлених цілей з найменшими витратами і узгодження суспільних, групових та особистих інтересів. У книзі сформульовані принципи формування організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства,

який має забезпечувати вирішення комплексу основних задач, що обумовило подальші дослідження.

5. Діяльність підприємства оцінюється різними суб'єктами ринку на основі задоволення власних економічних інтересів. Суб'єктами зовнішнього середовища є держава, потенційні інвестори, постачальники, споживачі, фінансові інститути, конкуренти; а внутрішнього середовища - власники, керівники, працівники. Підприємству необхідно здійснювати свою діяльність на основі оптимального задоволення інтересів всіх суб'єктів внутрішнього і зовнішнього середовища. А це можливо лише при добре налагодженій системі інформаційного забезпечення прийняття рішень, - що неможливо без функціонування системи управлінського обліку.

6. Для забезпечення дієвості організаційно-економічного механізму ефективної операційної діяльності підприємства необхідне створення організаційної структури управління діяльністю підприємства з поділом на два центри відповідальності, а саме: центр відповідальності „витрат” та центр відповідальності „результатів” діяльності підприємства. Між підрозділами підприємства мають бути чітко налагодженими інформаційні потоки. Для оцінки ефективності роботи всіх підрозділів підприємства необхідно використовувати систему показників, з допомогою яких можна здійснити таку оцінку. На підприємстві повинна існувати система документообігу між структурними підрозділами, яка б своєчасно забезпечувала необхідною для прийняття рішень інформацією керівників відповідних підрозділів та не допускала дублювання інформації в документах. Важливо також виділити обов'язки та відповідальність фінансової та управлінської бухгалтерії підприємства, що дозволить підвищити рівень інформаційного забезпечення прийняття рішень.

7. Для визначення першочергового напрямку забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства необхідно обрати один з напрямків: збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції або зниження витрат в залежності від оцінки факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

8. Для забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства важливе значення мають такі показники, як обсяг виробництва та собівартість продукції. Визначити їх оптимальний розмір доцільно з допомогою побудови оптимізаційної моделі максимізації

маржинального доходу, як основного показника, що характеризує ефективну діяльність підприємства. Оскільки діяльність підприємства залежить від внутрішніх факторів та факторів зовнішнього середовища, то вони виступають обмеженнями у запропонованій моделі, а саме: виробничі можливості підприємства, наявність необхідних ресурсів, ємність ринку, ціни, які склалися на ринку, на продукцію, що виготовляється та ін.

## Використана література

1. Закон України “Про оподаткування прибутку підприємств” від 22.05.97 г. №283/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. - №27. – С.4-50.
2. Закон України “Про оплату праці” від 24.03.95 г. № 108/95-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1995. - №17. – С.376-383.
3. Закон України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні” // Відомості Верховної Ради України. – 1999. - №40. – С.821-828.
4. Закон України “Про охорону навколишнього природного середовища” № 1268 – XII від 26.06.1991 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1991. - №41. – С. 1143-1175.
5. Закон України “Про охорону праці” від 21.11.2002 р. № 229-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - №2. – С. 18-31.
6. Закон України “Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні” від 16. 01.2003 р. № 433 – IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - № 13. – С.354-358.
7. Указ Президента України “Про Концепцію державної промислової політики” від 12.02. 2003 року № 102/2003 // [http – zakon. rada. gov. ua](http://zakon.rada.gov.ua).
8. З посилання Президента України до Верховної Ради України // Економіст. – 2004. - №7. – С. 1-105.
9. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - №18-22. – С. 440-558.
10. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 3 “” від 31.03.99. №87 // Бюлетень законодавства і юридичної практики України. – 2004. - №4. – С.158 – 166.
11. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 4 “” від 31.03.99. №87 // Бюлетень законодавства і юридичної практики України. – 2004. - №4. – С.166 - 175.
12. Абалкин Л. И. Хозяйственный механизм общественных формаций / [ Л. И. Абалкин, А. П. Бакалов, Э. А. Быстрицкая и др.]: Под общ. ред. Л. И. Абалкина. – М.: Мысль, 1986. – 268с.
13. Аганбегян Л. Г. Управление и эффективность. – М.: Экономика, 1981. – 71с.

14. Анурин В. Маркетинговые исследования потребительского рынка: Уник. Отеч. Опыт: Учеб. пособие для вузов / В. Анурин, И. Муромкина, Е. Евтушенко. – СПб.: Питер, 2004. – 269с.
15. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Пер. с англ. / Под ред. Я. В. Соколова, И. А. Смирновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 952с.
16. Артемов В. И. Проблемы эффективности производства в условиях экономического кризиса. – Х.: Основа, 1997. – 112с.
17. Астапова Г. В., Астапова Е. А., Лойко Д. П. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины. – Донецк, 2001. – 279с.
18. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия: Монография. – Х.: Издательский Дом “ИНЖЭК”, 2003. – 184с.
19. Безкоровайна Л. В. Вибір стратегії підприємства для підвищення ефективності його діяльності // Економіка розвитку. – 2004. - № 4(32). – С. 86-89.
20. Безкоровайна Л. В. Витрати діяльності: питання визначення та управління // Зб. мат. IV наук.-практ. конф. молодих економістів “Сучасні проблеми розвитку виробництва”. Харків: Молодь Всесвіту, 2000. – С.11 – 13.
21. Безкоровайна Л. В. Зовнішньоекономічна діяльність – необхідна складова розвитку національної економіки. // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”. Технічний прогрес та ефективність виробництва: Зб. наук. праць. Вип. 24. – Харків: НТУ “ХПІ”, 2001. – С.163 – 165.
22. Безкоровайна Л. В., Маляревський Ю. Д. Оцінка внеску структурних підрозділів підприємства у забезпечення його ефективної діяльності // Materials of final international scientifically-practical conference “The Science: theory and practice. Vol 4. Economic sciences. – Praha: Publishing House “Education and Science” s.r.o.; Prague, Czechia – Dnepropetrovsk, Ukraine – Belgorod, Russian, 2005. – p.32 - 36.
23. Безкоровайна Л. В. Напрямки підвищення ефективності виробництва і чинники, що на них впливають // Мат. V Міжнар. Наук.-практ. конф. “Теорія і практика сучасної економіки”: Черкаси, 15-17 вересня 2004 року. – Черкаси: ЧДТУ, 2004. – С. 278 – 280.

24. Безкоровайна Л. В. Оцінка ефективності діяльності підприємства з позиції інвесторів // Мат. II Міжнар. Наук.-практ. конф. "Динаміка наукових досліджень 2003". Т. 22. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2003. – С.4 – 5.
25. Безкоровайна Л. В. Система комплексного управління виробничими витратами // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. праць. Вип. 119. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. – С.25 – 29.
26. Безкоровайна Л. В. Теоретичні основи формування організаційно-економічного механізму ефективної діяльності товаровиробника // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. праць. Вип. 201, Т.3. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 624 –631 .
27. Безкоровайна Л. В. Узгодження інтересів – необхідна складова ефективної діяльності підприємства // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Технічний прогрес і ефективність виробництва: Зб. наук. праць. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2003. - №22. – С.51 – 53.
28. Безкоровайная Л. В. Система управления промышленным предприятием в условиях трансформационной экономики. // Вестник науки и техники. – 2003. - №2-3. – С.60 – 65.
29. Безкоровайна Л. В. Фінансове забезпечення ефективної діяльності національного товаровиробника. // Зб. мат. II Всеукр. наук.-практ. конф. вчених, викладачів та практичних працівників "Розвиток фінансової системи України в умовах ринкових трансформацій". 14-15 жовтня 2004р. – Вінниця: "Ландл ЛТД", 2004. – С. 257-260.
30. Белоусов В. А. Философская категория связи. (Объективно-диалектическое содержание и методологическое значение). – Владивосток: Изд-во Дальневост. Ун-та, 1991. – 208с.
31. Белявский И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 320с.
32. Березин И. С. Маркетинг и исследование рынков. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 416с.
33. Бланк И. А. Управление денежными потоками / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр:Эльга, 2002. – 736с.
34. Бланк И. А. Управление прибылью. – К.: "Ника-Центр", 1998. – 544с.
35. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. – 2-е изд. доп. и перераб. – Институт новой экономики, 1997. – 864с.



36. Бороненкова С. А. Управленческий анализ: Учеб. пособие для студентов вузов / С. А. Бороненкова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 382с.
37. Брюховецька Н. Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. – Донецьк: ІЕП НАН України, 1999. – 276с.
38. Бубенко С. П. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства // Фінанси України. – 2002. - №10. – С. 75 – 80.
39. Бузько І. Р., Дмитренко І. Є., Сущенко О. А. Стратегічний потенціал і формування пріоритетів у розвитку підприємств. Монографія. – Алчевськ: Вид-во ДГМІ, 2002. – 216с.
40. Булеев И. П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов. – Донецк: МЭП АН Украины, 1993. – 225с.
41. Буніч П. Г. Хозмеханизм: идеи и реальность. – М.: Политиздат, 1989. – 124с.
42. Вакуленко Г. Г., Фомина Л. Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. – СПб.: “Издательский дом Герда”, 2003. – 288с.
43. Витренко Ю. Управління, що відповідає цілям власника // Ринок капітала. – 2001. - №4 (76). – С. 6-13.
44. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2001. – 228с.
45. Гибкое развитие предприятия: эффективность и бюджетирование. – М.: Дело, 2000. – 352с.
46. Гойко А. Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрями їх реалізації. – Київ: ВІРА-Р, 1999. – 320с.
47. Голов С. Ф. Управлінський облік. Підручник. – К.: Лібра, 2003. – 704с.
48. Грузинов В. П. Экономика предприятий и предпринимательства. – М.: СОФИТ, 1994.
49. Гузь Н. Г., Ремпель А. Г. Моделирование производственного выбора в условиях рыночной конкуренции / НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. – 38с.
50. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Издательство “Питер”, 1999. – 560с.

51. Долан Э. Д., Линдсей Д. Е. Микроэкономика. – СПб.:АО “С-П оркестр”, 1994. – 448с.
52. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 288с.
53. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник / Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 655с.
54. Дукер Ш. Потенциал и эффективность иностранных инвестиций. – К.: ИПЦ МСУ; Харьков: Каравелла, 1999. – 108с.
55. Душин Б. В., Плаксієнко В. Я. Визначення ефективності виробництва в різних умовах господарювання. // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. – 1998. - №1-2. – С.118-124.
56. Економіка виробничого підприємства: Навч. посіб. / Й. М. Петрович, І. О. Будіщева, І. Г. Устінова та ін.; За ред. Й. М. Петровича. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 405с.
57. Економіка підприємства: Підручник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного. – К.:КНЕУ, 2003. – 608с.
58. Економіка підприємства: Підручник / М. Г. Грецак, В. М. Колот, А. П. Наливайко та ін.; С. Ф. Покропивний (ред.). – К: КНЕУ, 2000. – 526с.
59. Економічна енциклопедія: У трьох томах. / редкол. С. В. Мочерний (відп. Ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – 848с.
60. Ефремов А. В. Экономическая эффективность и ее оценка. // Экономика и управление. - №2/3. – С.3 – 7.
61. Задольский А. Оценка эффективности деятельности предприятий. // Экономика Украины. – 1995. - №12. – С.79 – 81.
62. Зайцев Н. Л. Экономика промышленного предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 357с.
63. Иванов Н. И. Проблемы формирования инвестиционной деятельности // Инвестиции: ресурсы, механизмы стимулирования. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1997. – С. 4-22.
64. Ивашкевич В. Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. для вузов. – М.: Экономистъ, 2003. – 618с.
65. Каверина О. Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 352с.
66. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): Учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2001. – 312с.

67. Карпова Т. П. Управленческий учет: Учеб. для вузов / Т. П. Карпова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 350с.
68. Кашин В. Н., Ионов В. Я. Хозяйственный механизм и эффективность промышленного производства. – М.: Наука, 1997. – 367с.
69. Кендюхов О. Сутність і зміст організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства // Економіка України. – 2004. - №2. – С. 33-41.
70. Керимов В. Э. Управленческий учет: Учебник. – 2-е изд., изм. И доп. – М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К<sup>о</sup>”, 2003. – 416с.
71. Кизим М. О., Забродський В. А., Зінченко В. А., Копчак Ю. С. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: Монографія. – Х.: Видавничий Дім “ИНЖЕК”, 2003. – 144с.
72. Кизим Н. А., Благун И. С., Копчак Ю. С. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятий: Монография. – Х.: Издательский Дом “ИНЖЭК”, 2004. – 144с.
73. Кисляк В. М. Модели и методы оптимального объемно-календарного планирования сложного промышленного производства. – Свердловск: Средне-Уральское книжное издательство. – 1989. – 128с.
74. Ковалев А. И., Войленко В. В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга. – 64с.
75. Кодацкий В. П. Прибыль. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 128с.
76. Козаченко А. В. Механизм стратегического управления крупными производственно-финансовыми системами промышленности. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998.
77. Козубенко В. А. Доход предприятия: формирование и распределение / АН Украины, Ин-т экономики пром-сти, Луган. Фил. – К.: Наук. Думка, 1993. – 133с.
78. Котляров С. А. Управление затратами. – СПб.: Питер, 2001. – 160с.
79. Круглов М. И. Хозяйственный механизм управления в легкой промышленности: Учебное пособие / М. И. Круглов, Е. Е. Беркович, Н. Ю. Круглова, Г. И. Черкасский: Московский ин-т приборостроения. – М.: Всесоюзн. Засчн. Ин-т текстил. и лег. пром-ти, 1989. – 114с.
80. Крылов Э. И., Власова В. М., Журкова И. В. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 608с.

81. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія / Н. В. Куденко; Київ. нац. екон. ун-т – К.: КНЕУ, 2002. – 245с.
82. Кузнецова Т. Делопроизводство (документационное обеспечение управления). 3-е изд. испр. и доп. М.: ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2002. – 384с.
83. Кульман А. Экономические механизмы: Пер. с франц. – М.: Прогресс, 1999. – 180с.
84. Лабунская С. В. Управленческий учет. Конспект лекций для студентов специальности 8.050106 всех форм обучения. Ч. 1. – Харьков: Изд. ХНЭУ, 2005. – 60с.
85. Ландина Т. В. Организационно-экономический механизм адаптации предприятия к условиям рынка / Академия наук Украины, Львовское отделение института экономики. – К.: Наукова Думка, 1994. – 150с.
86. Лисенко Ю., Єгоров П. Організаційно-економічний механізм управління підприємством // Економіка України. – 1997. - №1. – С. 86-87.
87. Маркарян Э. А. Методика анализа показателей эффективности и производства, 2001. – 206с.
88. Маркетинговые исследования потребительского рынка / В. Анурин, И. Муромкина, Е. Евтушенко. – СПб.: Питер, 2004. – 270с.
89. Масленников Ю. С., Тавасиев А. М. Банк – партнер предприятия: расчетно-платежные операции и хеджирование: Учеб. пособие для вызов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 351с.
90. Мате Э., Тиксье Д. Логистика / Пер. с франц. под ред. Н. В. Куприенко. – СПб.: Издательский Дом “Нева”; М.: “ОЛМА-ПРЕСС Инвест”, 2003. – 128с.
91. Медведев П. А. Экономико-математические методы в прикладных исследованиях и хозяйственный механизм. – М.: Изд. МГУ, 1982. – 112с.
92. Мельник Л. Г., Каринцева А. И. Экономика предприятия. Конспект лекций: Учебное пособие. – Сумы: ИТД “Университетская книга”, 2002. – 400с.
93. Менеджмент: Учебн. пособие для вузов / Под ред. В. И. Подлесных. – СПб.: Издательский дом “Бизнес-пресса”, 2002. – 472с.
94. Мочерний С. В. Економічна теорія: Посібник. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – 656с.

95. Нагорская М. Н. Эффективность производства: роль управленческого персонала / НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. – 239с.
96. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001. – 227с.
97. Нападівська Л. Управлінський облік. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – 355с.
98. Народное хозяйство Украинской ССР: Юбилейный статистический ежегодник; Отв. За вып. М. Т. Ковальчук. – К.: Техника, 1987. – 455с.
99. Нильс-Горан О. Оценка эффективности деятельности компании: Практ. Рук. По использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. / Нильс-Горан О., Рой Ж., Веттер М. – М.: Вильямс, 2003. – 303с
100. Нусинов В. Я. Основы экономической оценки эффективности деятельности предприятий в условиях кризиса неплатежей. – Кривой Рог: Минерал, 1997. – 190с.
101. Овсянко Д. В., Чернова Г. В., Воронцовский А. В. Интересы – цели – показатели: взаимосвязи и согласование. – Спб.: Издательство С.-петербургского университета, 1992. – 204с.
102. Оптимизация планов производства / Лычагин М. В., Маркова В. Д., Мироносецкий Н. Б. и др. – Новосибирск: Наука, 1987.
103. Осипенкова О. П. Управленческий учет / О. П. Осипенкова. – М.: Издательство “Экзамен”, 2002. – 256с.
104. Основы управления социалистическим производством: Учебник / Под ред. Г. Л. Таукача и В. П. Дубоноса. – К.: Выща шк. Головное из-во, 1989. – 303с.
105. Падерин И. Д. Научные и практические аспекты повышения экономической эффективности современного предприятия: планирование, прогнозирование, управление: Монография / И. Д. Падерин: Днепрпетр. Гос. фин.-экон. ин-т. – Днепрпетровск: ДГФЭИ, 2002. – 337с.
106. Палий В. Ф. Организация управленческого учета / В. Ф. Палий. – М.: Бератор-Пресс, 2003. – 222с.
107. Панасюк В. М. Управління витратами виробництва. – Тернопіль: Екон. думка, 1999. – 117с.
108. Парсяк В. Н., Рогов Г. К. Маркетинговые исследования, 2-е изд. доработ., К.: Наукова думка, 2000. – 173с.

109. Пономаренко В. С., Ястремская Е. Н., Луцковский В. М. и др. Механизм управления предприятием: стратегический аспект. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2002. – 252с.
110. Попова В., Попов В. Реалії та перспективи економічного зростання в Україні // Економіка України. – 2005. - №6. – С. 23-29.
111. Попов В. М. Бизнес фирмы и бюджетирование потока денежных средств / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, Т. А. Воронова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 399с.
112. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия / Е. В. Попов. – М.: ЗАО “Издательство “Экономика”, 2002. – 559с.
113. Притыченко Т. И. Управление затратами производства и прибылью: Конспект лекций / Притыченко Т. И.; Харьк. Гос. Экон. ун-т. – Х.: ХГЭУ, 2002. – 206с.
114. Промислове виробництво: підсумки 2004 року та прогнозні оцінки січня і 1 кварталу 2005 року // Економіст. – 2005. - №2. – С.13-17.
115. Пустынникова Ю. Системы стимулирования менеджеров высшего эшелона // Журналь для акционерів. – 2003. - №8. – С.8-11.
116. Путятин Ю. А., Пушкарь А. И., Тридед А. Н. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятий. – Харьков: Основа, 1999. – 488с.
117. Пушкарь А. И., Тридед А. Н., Колос А. Л. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы. Научное издание. – Харьков: ООО “Модель вселенной”, 2001. – 452с.
118. Рабинович М. Г. Многокритериальные задачи оптимизации и их применение в планировании производства: Учеб. пособ. – Л.: ЛИЭИ, 1986. – 74с.
119. Радецька Л. Управління витратами виробництва в машинобудуванні. // Економіст. – 2000. - №1. – С.69 – 71.
120. Рахимов З. О дисконтировании денежных потоков при оценках эффективности инвестиций //Общество и экономика, 2003. - №11. – С. 134 – 149.
121. Ревенко Н. Г. Управління ресурсами промислових підприємств в умовах перехідного періоду: Монографія. – К.: Ред. “ Бюл. Вищ. Атестац. Коміс. України”, 2000. – 256с.
122. Рибалов О. О. Вступ до екологічного зрівноваженого природокористування: Навчальний посібник. – Суми: Видавництво СДУ, 2002. – 273с.

123. Ришар Ж. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия / Пер. с франц. под ред. Л. П. Белых. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 375с.
124. Румянцева З. П., Саломатин Н. А., Акбердин Р. З. И др. Менеджмент организации. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 432с.
125. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 503с.
126. Сіроштан М. А., Потапов В. І., Білявцев М. І., Олійник С. У., Тимонін О. М. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства. – Х.: ОКО, 1999. – 216с.
127. Скоун Т. Управленческий учет / Пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 179с.
128. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. – К.: Наук. Думка, 1999. – 496с.
129. Словарь иностранных слов / Ред. Кол.: Лехина И. В., Локшина С. М., Петров Ф. Н., Шаумян Л. С. – М.: Советская энциклопедия, 1964. – 784с.
130. Совершенствование хозяйственного механизма в пищевой промышленности / П. П. Борщевский, А. А. Заичковская, В. С. Кучук; Под общ. ред. П. П. Борщевского. – К.: Техника, 1984. – 157с.
131. Статистичний бюлетень за 2006 рік. – Київ: Видавництво “Консультант”, 2007. – 167с.
132. Статистичний збірник „Регіони України” 2006. Ч. 2. / Ред. Осауленко О. Г. – Київ, 2006. – 807с.
133. Стоян В. І. Аналіз і оцінка систем обліку виробничих витрат // Фінанси України. – 1999. - № 3. – С. 72-80.
134. Суша Г. З. Экономика предприятия: Учеб. пособие / Г. З. Суша. – М.: Новое знание, 2003. – 384с.
135. Тарасевич В. Н. Эффективность общественного производства: сущность и механизм роста. – К.: Выща шк., 1991. – 189с.
136. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. – Львів: ЛБІ НБУ, 2000. – 485с.
137. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: Монографія. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 364с.

138. Тупкало В. Н. Как сделать ваш бизнес успешным. Основы анализа эффективности предпринимательской деятельности; Харьк. ин-т упр. – Х.:ХИУ, 2001. – 78с.
139. Турило А. М.. Турило А. А. Анализ и систематизация статических критериев оценки эффективного развития предприятия. // Актуальні проблеми економіки. – 2002. - №6. – С. 41 – 43.
140. Устенко О. Л. Экономика предприятия: Метод. пособие. – 3-е изд., испр. – К.:МАУП, 2000. – 44с.
141. Хайман Д. Современная микорэкономика: анализ и применение, Т. 2. – М.:
142. Хозяйственный механизм общественных формаций / Под общ. ред. Л. И. Абалкина. – М.: Мысль, 1986. – 269с.
143. Хозяйственный механизм предприятия: концепция, методы, практика / Э. С. Минаев, Л. Р. Забродна и др.; Под ред. Э. С. Минаева. – М.: Изд-во МАИ, 1991. – 208с.
144. Хозяйственный механизм производственного объединения / [В. Ф. Палий, А. И. Бужинский, В. Д. Казикаев и др.]. – М.: Машиностроение, 1985. – 255с.
145. Хозяйственный механизм: содержание и основные направления развития: Учебное пособие / [Ф. И. Гумеров и др.]. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 1990. – 180с.
146. Хозяйственный механизм управления социалистической экономикой / Под ред. П. Г. Бунича. – М.: Экономика, 1984. – 305с.
147. Хозяйственный механизм управления экономикой СССР: Учеб. пособие для экон. спец. вузов / Лапуста М. Г., Масленников В. В., Шеремет А. Д. И др.; Под ред. П. Г. Бунича. – М.: Экономика, 1991. – 318с.
148. Холл Р. Х. Организации: структура, процессы, результаты. – СПб.: Питер, 2001. – 512с.
149. Хруцкий В. Е., Корнеева И. В. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка: Учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 560с.
150. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: Навч. посібник. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 656с.
151. Цены и ценообразование. – 4-е изд. – СПб.: Питер, 2005. – 560с.



152. Цены и ценообразование: Учебник/И. К. Салимжанов, О. В. Португалов, В. Е. Новиков и др.; Под ред. И. К. Салимжанова. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2003. – 360с.
153. Чернега О. Б. Управление конкурентоспособностью в условиях трансформации экономических отношений. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1999. – 448с.
154. Чумаченко Н. Г., Савченко А. П., Корнеев В. Г. Принятие решений в управлении производством. – К.: “Техніка”, 1978.
155. Чухно А. Актуальні проблеми стратегії економічного і соціального розвитку на сучасному етапі. // Економіка України. – 2004. - №4.- С.15-23.
156. Шандова Н. В. Використання собівартості для прийняття управлінських рішень //Фінанси України. – 2003. - №2. – С. 97-102.
157. Шаманська В. М. Первинна документація і реєстри бухгалтерського обліку: Навч. посіб. – К.: Знання-Прес, 2003. – 268с.
158. Шатохина А. Учет и информационное обеспечение управления хозяйственной деятельностью предприятий // Бухгалтерский учет и аудит. – 2004. - №3. – С. 28 – 33.
159. Шашурин Ю. С., Черезов А. В. Себестоимость в оперативном управлении предприятием. – М.: ООО Издательско-консалтинговая компания “ДеКА”, 2000. – 212с.
160. Швец И. Б. Экономические проблемы управления производственными мощностями на предприятиях // Труды Донецкого государственного технического университета. Серия: экономическая. – 1999. – Вып. 9. – С. 243 – 259.
161. Шеремет О. О. Організаційно-економічний механізм діяльності акціонерних товариств харчової промисловості України. – К.: Видавництво “РАДА”, 2002. – 176с.
162. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: Навч. посібник / Київ. нац. екон. ун-т. – К.: КНЕУ, 1999. – 384с.
163. Щиборщ К. Стратегическое управление затратами // Бизнес: Организация, Стратегия, Системы. – 1998. - №5. – С.44 – 46.
164. Экономика организаций (предприятий): Учебник для вузов / Под ред. Проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 608с.
165. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. Проф. Н. А. Сафронова. – М.: “Юристъ”, 1998. – 584с.

166. Экономика предприятия: Учебн. пособие [П. А. Орлов и др.]; Под общей редакцией П. А. Орлова. – Харьков: РИО ХГЭУ, 2000. – 401с.
167. Экономическая энциклопедия / Науч.-ред. Совет изд-ва “Экономика”; Ин-т экон. РАН; Гл. ред. Л. И. Абалкин. – М.: ОАО “Издательство “Экономика”, 1999. – 1055с.
168. Эффективность общественного производства: сущность и механизм роста / В. Н. Тарасевич. – К.: Выща шк., 1991. – 191с.
169. Яковлев А. І. Методика визначення ефективності інвестицій, іновацій, господарських рішень в сучасних умовах. – Харків: Бізнес-інформ, 2001. – 56с.
170. Янік В. Ефективність формування і розвитку підприємництва в умовах трансформації економіки постсоціалістичних країн: Монографія. – Львів: Видавничий дім “Панорама”, 2001. – 301с.
171. Ясин Е. Г. Хозяйственный механизм и радикальная реформа. – М.: Экономика, 1989. – 320с.
172. Lange O/ *Ekonomia polityczna*, PWE, Warszawa 1966, t 1., s.17.
173. Lindert, Peter H. *International tconomics*. – Library of Congress Cataioging-in-Publication Data, 1991 – 9th ed. – 682p.
174. Ganssbaner W / *Drivatisierung ohne Maktwiersehaft // Wiertschastpolitische Bieter*. – 1986. Sg 33. – №1. - S.55-68.

## **ДОДАТКИ**

**Вихідні дані для проведення розрахунків обсягу виробництва та собівартості електродвигунів на ВАТ “Укрелектромаш”**

		$V_{v1}$	$V_{r1}$	$S_1$	$C_1$
№ з/п	Період	Обсяг виробництва, шт.	Обсяг реалізації, шт.	Собівартість одиниці продукції, грн.	Ціна одиниці продукції, грн.
1	Січ..03	5336	4784	185,15	207,73
2	Лют.03	5834	4915	178,68	209,21
3	Бер.03	7391	6429	177,45	213,88
4	Квіт.03	5783	1015	202,84	210,52
5	Трав.03	5517	5439	206,19	209,37
6	Черв.03	5011	4908	209,17	208,06
7	Лип.03	9395	9368	176,41	203,22
8	Серп.03	10946	10678	160,38	179,29
9	Вер.03	11507	10471	155,29	175,13
10	Жовт.03	12293	11062	153,26	170,86
11	Лист.03	12602	10082	152,74	172,87
12	Груд.03	12938	10609	150,68	171,65
13	Січ.04	8002	6402	184,73	203,64
14	Лют.04	9249	8138	174,23	194,29
15	Бер.04	8426	7499	191,03	198,41
16	Квіт.04	8969	8072	186,93	195,59
17	Трав.04	8993	8543	176,64	193,15
18	Черв.04	9004	9004	175,75	191,46
19	Лип.04	11507	11497	184,89	199,93
20	Серп.04	11276	11228	186,17	194,18
21	Вер.04	13938	13100	185,95	189,67
22	Жовт.04	15233	13710	182,17	184,65
23	Лист.04	13989	11191	195,66	207,94
24	Груд.04	9053	8743	198,75	215,61
Всього		232192	211655	4331,14	4700,31

**Вихідні дані для проведення розрахунків обсягу виробництва та собівартості електронасосів на ВАТ “Укрелектромаш”**

	<i>j</i>	$V_{v2}$	$V_{r2}$	$S_2$	$C_2$
<b>№ з/п</b>	<b>Період</b>	<b>Обсяг виробництва, шт.</b>	<b>Обсяг реалізації, шт.</b>	<b>Собівартість одиниці продукції, грн.</b>	<b>Ціна одиниці продукції, грн.</b>
1	Січ..03	2600	2141	136,81	187,74
2	Лют.03	3570	2934	129,34	180,63
3	Бер.03	5001	3371	127,9	173,79
4	Квіт.03	6034	5448	114,06	158,34
5	Трав.03	7200	7200	101,56	150,66
6	Черв.03	5481	5497	110,79	157,82
7	Лип.03	5388	5410	112,65	159,35
8	Серп.03	4033	4089	132,63	171,39
9	Вер.03	1500	1492	163,76	200,87
10	Жовт.03	1079	934	164,12	199,53
11	Лист.03	1025	907	165,3	198,51
12	Груд.03	3052	2630	159,37	183,2
13	Січ.04	4051	3033	153,56	179,06
14	Лют.04	5708	4192	145,02	170,12
15	Бер.04	5000	4226	155,95	164,34
16	Квіт.04	5602	5047	153,84	160,63
17	Трав.04	9098	1067	156,3	191,39
18	Черв.04	9067	1008	161,49	196,1
19	Лип.04	9500	9572	150,08	151,75
20	Серп.04	4203	4259	162,41	167,87
21	Вер.04	1505	1490	169,69	201,98
22	Жовт.04	558	446	192,11	200,32
23	Лист.04	700	560	209,78	228,51
24	Груд.04	1744	1256	224,57	235,55
<b>Всього</b>		<b>102699</b>	<b>78209</b>	<b>3653,09</b>	<b>4369,45</b>

**Вихідні дані для проведення розрахунків обсягу виробництва та собівартості талей електричних на ТОВ “Харківський завод підйомно-транспортного устаткування”**

	<i>j</i>	$V_{v1}$	$V_{r1}$	$S_1$	$C_1$
№ з/п	Період	Обсяг виробництва, шт.	Обсяг реалізації, шт.	Собівартість одиниці продукції, грн.	Ціна одиниці продукції, грн.
1	Січ..03	28	25	9494,71	11170,25
2	Лют.03	19	20	9563,63	11120,5
3	Бер.03	29	26	9350,81	11000,95
4	Квіт.03	25	25	9322,87	11098,65
5	Трав.03	25	23	9337,88	10985,74
6	Черв.03	18	15	9343,1	10980,35
7	Лип.03	31	35	9370,1	11023,65
8	Серп.03	28	24	9460,28	11000,32
9	Вер.03	20	21	9219,2	10975,24
10	Жовт.03	38	35	9210,14	10953,1
11	Лист.03	28	26	9251,48	10895,86
12	Груд.03	24	28	8254,11	10769,54
13	Січ.04	30	31	8031,23	9448,5
14	Лют.04	38	36	8016,08	9430,68
15	Бер.04	39	35	8024,43	9440,5
16	Квіт.04	40	39	7990,31	9400,36
17	Трав.04	39	36	7905,15	9410,89
18	Черв.04	35	35	8110,13	9430,38
19	Лип.04	33	32	8118,83	9440,5
20	Серп.04	36	37	7990,17	9400,2
21	Вер.04	41	41	7990,47	9400,55
22	Жовт.04	32	33	8110,58	9430,89
23	Лист.04	38	37	8020,3	9435,62
24	Груд.04	37	40	8028,97	9445,85
Всього		751	735	207514,96	245089,07

**Вихідні дані для проведення розрахунків обсягу виробництва та собівартості візків однорейкових на ТОВ “Харківський завод підйомно-транспортного устаткування”**

	<i>j</i>	$V_{v2}$	$V_{r2}$	$S_2$	$C_2$
№ з/п	Період	Обсяг виробництва, шт.	Обсяг реалізації, шт.	Собівартість одиниці продукції, грн.	Ціна одиниці продукції, грн.
1	Січ..03	1	1	26648,55	31351,23
2	Лют.03	2	1	26547,83	31350,5
3	Бер.03	1	1	26292,34	31300,4
4	Квіт.03	1	2	26660,73	31000,85
5	Трав.03	2	2	26703,77	31050,9
6	Черв.03	4	2	26388,51	31045,3
7	Лип.03	1	1	26909,83	31290,5
8	Серп.03	1	1	26918,24	31300,28
9	Вер.03	2	1	26947,76	31350,3
10	Жовт.03	3	2	26214,31	30840,37
11	Лист.03	1	2	26223,05	30850,65
12	Груд.03	1	1	26909,79	31290,45
13	Січ.04	2	2	26171,41	30790,25
14	Лют.04	1	1	27503,35	31980,64
15	Бер.04	1	1	27786,7	32690,25
16	Квіт.04	-	1	-	32850,46
17	Трав.04	2	1	27922,95	32850,5
18	Черв.04	1	2	27880,64	32800,75
19	Лип.04	1	1	27948,78	32880,92
20	Серп.04	2	1	27939,77	32870,32
21	Вер.04	-	1	-	32850,48
22	Жовт.04	1	1	27594,4	32860,55
23	Лист.04	1	2	27948,34	32880,4
24	Груд.04	1	0	27684,53	0
Всього		33	31	595745,58	732327,25

**Обіговий капітал підприємств**

<b>Назва підприємства</b>	<b>Вид продукції</b>	<b>Обіговий капітал, необхідний для виготовлення одиниці продукції, грн.</b>	<b>Обіговий капітал підприємства, грн.</b>
ВАТ "Укрелектромаш"	1) Електродвигун	142,6	3884981,4
	2) Електронасос	93,7	
ТОВ "Харківський завод ПТУ"	1) Талі електричні	8640,50	3412621,38
	2) Візки однорейкові	29180,44	

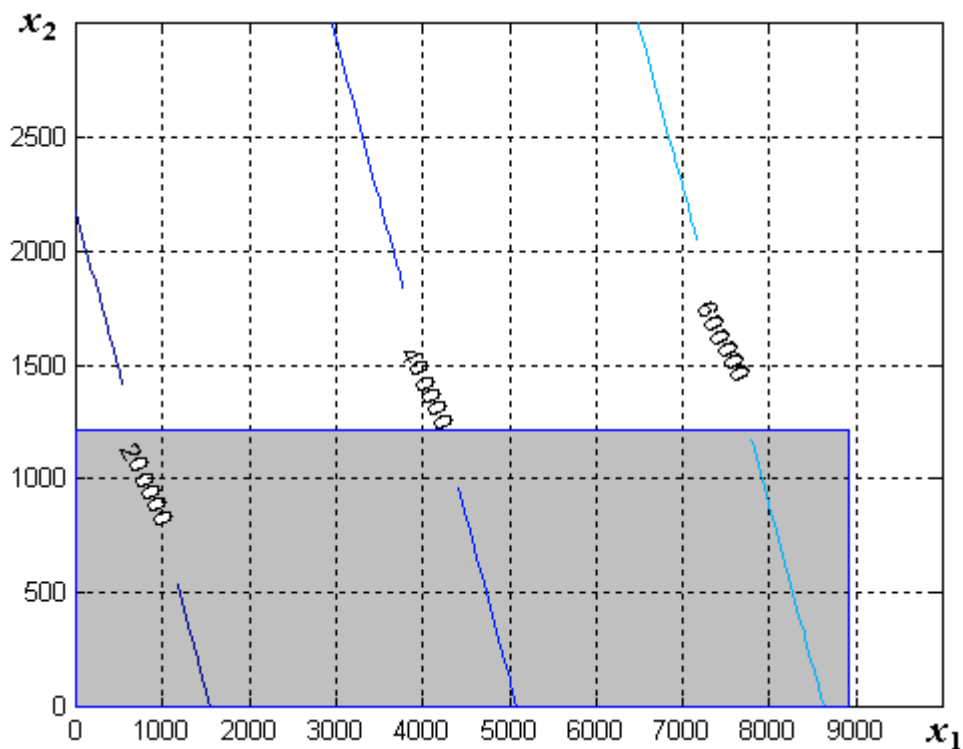


**Оптимізаційні моделі визначення обсягу виробництва продукції,  
побудовані за даними аналізуємих підприємств**

**ВАТ “Укрелектромаш”**

$$- 97,52 \times V_{v1} + 0,0014 \times V_{v1}^2 - 42,13 \times V_{v2} + 0,0012 \times V_{v2}^2 - 147099,51 \rightarrow \max$$

$$\left\{ \begin{array}{l} V_{v1} \leq 18630 \\ V_{v2} \leq 10540 \\ 0 \leq V_{v1} \leq 8915 \\ 0 \leq V_{v2} \leq 1218 \\ 2142,6 \times V_{v1} + 93,7 \times V_{v2} \leq 3884981,4 \end{array} \right.$$

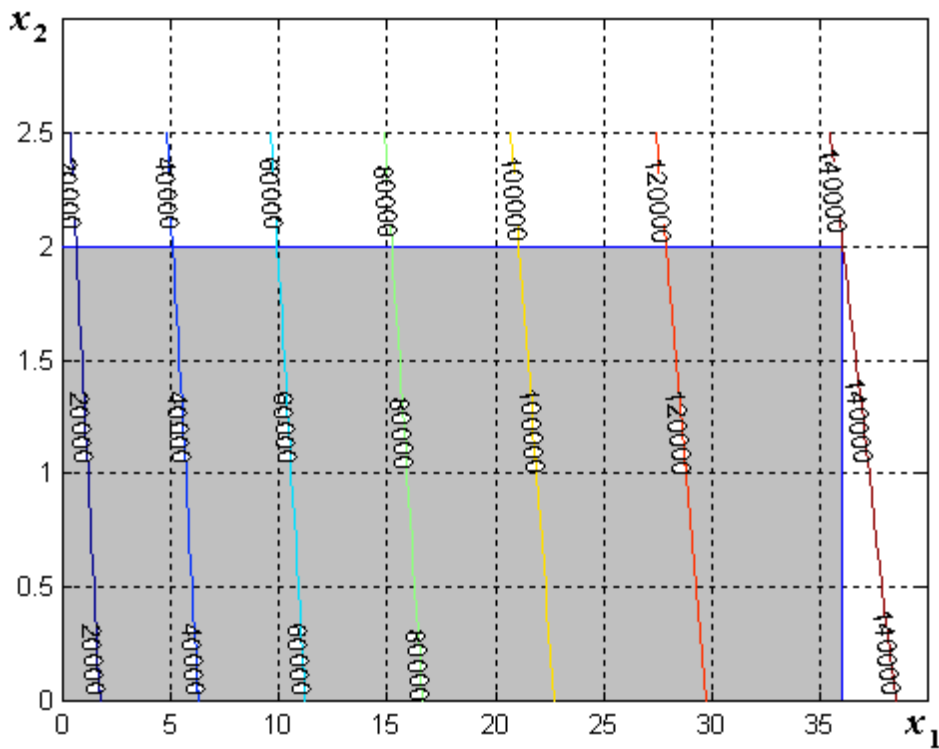


$$F_{\max} = F(8915, 1218) = 665260$$

ТОВ "Харківський завод ПТУ"

$$-34,7 \times V_{V1} + 4656,4 \times V_{V1} + 19 \times V_{V2} + 2481,4 \times V_{V2} + 12149,6 \rightarrow \max$$

$$\begin{cases} V_{V1} \leq 37 \\ V_{V2} \leq 2 \\ 0 \leq V_{V1} \leq 36 \\ 0 \leq V_{V2} \leq 2 \\ 8640,5 \times V_{V1} + 29180,4 \times V_{V2} \leq 3412621,4 \end{cases}$$



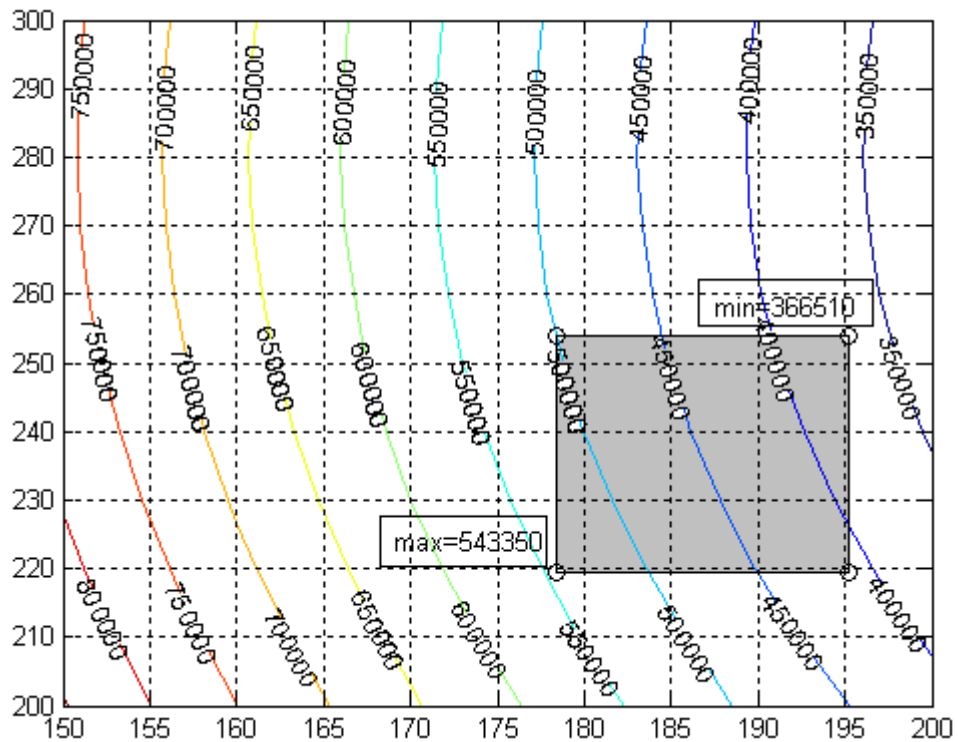
$$F_{\max} = F(36,2) = 1400000$$

**Оптимізаційні моделі визначення собівартості одиниці продукції,  
побудовані за даними аналізуємих підприємств**

**ВАТ “Укрелектромаш”**

$$35,76 \times s_1^2 - 21258,2 \times s_1 + 13,9 \times s_2^2 - 7851,4 \times s_2 + 4251026 \rightarrow \max$$

$$\left\{ \begin{array}{l} 0,24 \times s_1 > 0 \\ 0,29 \times s_2 > 0 \\ (s_1 + s_1 \times 0,14) \leq 222,5 \\ (s_2 + s_2 \times 0,12) \leq 224,3 \\ 24474,9 - 87,21 \times s_1 \leq 8915 \\ 7711,1 - 29,6 \times s_2 \leq 1217 \end{array} \right.$$



figure

```
[X,Y]=meshgrid(150:10:200,200:10:300);
```

```
Z=35.76*X.^2-21258.2*X+13.9*Y.^2-7851.4*Y+4251026;
```

```
[A,B]=contour(X,Y,Z);
```

```
clabel(A,B)
```

```
hold on
```

```
grid
```

```
plot([178.4 195.2 195.2 178.4 178.4],[219.3 219.3 254 254 219.3],'ko-')
```

```
Xmn=195.2,Ymn=254
```

```
Xmx=178.4,Ymx=219.3
```

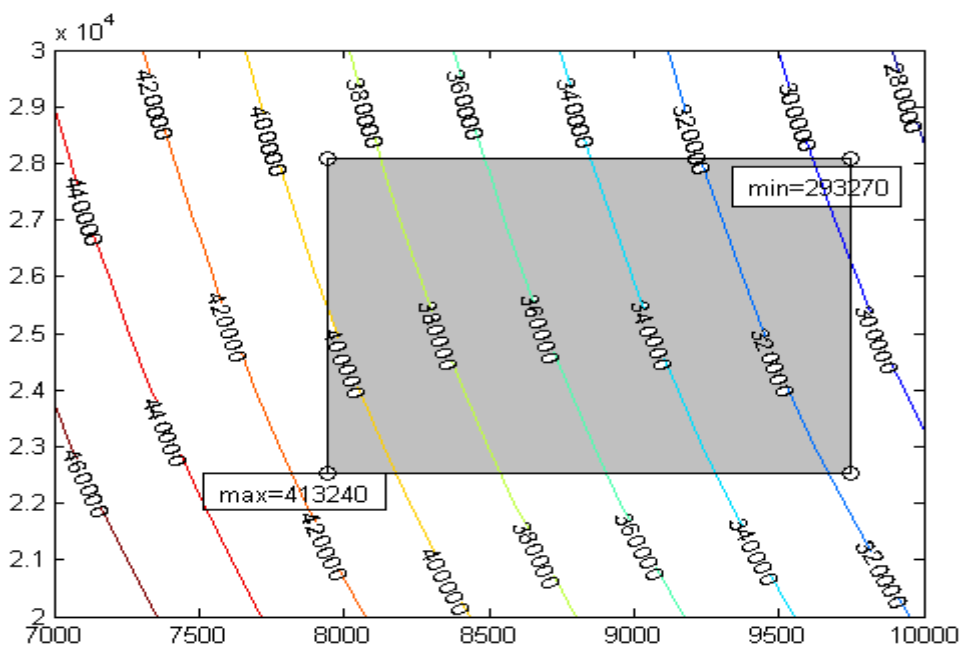
```
Zmn=35.76*Xmn.^2-21258.2*Xmn+13.9*Ymn.^2-7851.4*Ymn+4251026
```

```
Zmx=35.76*Xmx.^2-21258.2*Xmx+13.9*Ymx.^2-7851.4*Ymx+4251026
```

### ТОВ “Харківський завод ПТУ”

$-(2,642 \times 10^{13}) : s_1^2 + (1,02 \times 10^{10}) : s_1 - (4,786 \times 10^{12}) : s_2^2 + 2979487499 : s_2 - 575111,43 \longrightarrow \max$

$$\begin{cases} 0,25 \times s_1 > 0 \\ 0,18 \times s_2 > 0 \\ (s_1 + s_1 \times 0,17) \leq 11404,3 \\ (s_2 + s_2 \times 0,18) \leq 33140,85 \\ 543940,8 : s_1 - 32,5 \leq 36 \\ 84925,1 : s_2 - 1,77 \leq 2 \end{cases}$$



## Закінчення додатка Д

```
[X,Y]=meshgrid(7000:500:10000,20000:1000:30000);
Z=-2.642e13./(X.^2)+1.02e10./X-4.786e12./(Y.^2)+2979487499./Y-
575111.43;
[A,B]=contour(X,Y,Z)
clabel(A,B)
hold on
plot([7940.7 9747.3 9747.3 7940.7 7940.7],[22526.5 22526.5 28085.5
28085.5 22526.5],'ko-')
X0=7940.7
Y0=22526.5
Z0=-2.642e13/(X0^2)+1.02e10/X0-4.786e12/(Y0^2)+2979487499/Y0-
575111.43
X0=9747.3
Y0=28085.5
Z0=-2.642e13/(X0^2)+1.02e10/X0-4.786e12/(Y0^2)+2979487499/Y0-
575111.43
```

Наукове видання

**МАЛЯРЕВСЬКИЙ Юрій Дмитрович**  
**ЛАБУНСЬКА Світлана Віталіївна**  
**БЕЗКОРОВАЙНА Лідія Василівна**

**ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ:  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЯК  
ОСНОВА ЕФЕКТИВНОЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**Монографія**

Відповідальний за випуск Маляревський Ю. Д.  
Відповідальний редактор Седова Л. М.

Редактор Замазій О. Є.  
Коректор Замазій О. Є.

План 2008 р. Поз. №8-Н

Підп. До друку 16.05.2008 Формат 60 × 90/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. Арк. 10,25. Обл.-вид. арк. 12,81. Тираж 500 прим. Зам. № 404

---

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ, 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9а

---

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи*

*Дк №481 від 13.06.2001 р.*