

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ
ПРОЕКТАМИ

Кваліфікаційна робота

другий (магістерський)

(рівень вищої освіти)

на тему **РОЗВИТОК АВТОМАТИЗАЦІЇ РОЗРАХУНКУ
СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Виконала: студентка 2 курсу, групи МЕН-18-1мз
спеціальності 073 Менеджмент

(код і назва спеціальності)

освітньої програми Менеджмент організації
та адміністрування

(код і назва освітньої програми)

Пенькова К. О.

(ініціали та прізвище)

Керівник к. ф. н., доц. Нікітенко В. О.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент к. с. н., доц. Муц Л. Ф.

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя 2020

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту організацій та управління проектами

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«17» вересня 2019 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Пеньковій Катерині Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи Розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства

керівник роботи Нікітенко Віталіна Олександрівна, к. ф. н., доц.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «10» вересня 2019 року №1539-с.

1. Строк подання студентом роботи 25 грудня 2019 р.
2. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові документи, навчально-методичні посібники, монографії, періодичні видання, електронні ресурси, звіт з переддипломної практики.
3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Методологія дослідження проблем. 2. Аналіз наукових монографій, навчальних підручників, підручників зарубіжних і вітчизняних авторів. 3. Створення концепцій та висунення гіпотези щодо тематики магістерської роботи. 4. Авторське вирішення проблеми та практичні рекомендації розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції. 5. Практичне застосування запропонованих заходів щодо ВАТ «Запоріжсталь». 6. Економічна ефективність запропонованих заходів.
4. Рекомендації щодо подальшого удосконалення. Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Нікітенко В. О., к. ф. н., доц.		
Розділ 2	Нікітенко В. О., к. ф. н., доц.		
Розділ 3	Нікітенко В. О., к. ф. н., доц.		

1. Дата видачі завдання 10.09.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

н/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Дослідження теоретико-методологічних засад розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	03.10.2019	
	Розкрити понятійно-категоріальний апарат розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	12.10.2019	
	Вивчити зарубіжний досвід розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	20.10.2019	
	Розкрити організаційно-управлінську структуру ПАТ «Запоріжсталь»	21.10.2019	
	Проаналізувати діагностику проблем розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції ПАТ «Запоріжсталь»	01.11.2019	
	Провести SWOT-аналіз діяльності ПАТ «Запоріжсталь»	15.11.2019	
	Визначити напрями розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	16.11.2019	
	Дослідити економічне обґрунтування розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції ПАТ «Запоріжсталь»	01.12.2019	

	Сформулювати практичні рекомендації розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	16.12.2019	
--	--	------------	--

Студентка _____ К. О. Пенькова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В. О. Нікітенко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено.

Нормоконтролер _____ О. М. Венгер
(підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Пенькова К. О. Розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістр за спеціальністю 073 «Менеджмент», науковий керівник В. О. Нікітенко. Запорізький національний університет. Інженерний інститут. Факультет економіки та менеджменту. Кафедра менеджменту організацій та управління проектами, 2020.

Виконаний аналіз розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції. Проаналізовані основні фактори, що впливають на рівень виникнення ризиків та основні механізми підвищення рівня визначення ризиків враховуючи вітчизняний та зарубіжний досвід діяльності підприємств. Охарактеризовані основні чинники виникнення ризиків на ПАТ «Запоріжсталь» та визначені основні переваги та недоліки механізму їх визначення. Обґрунтовані заходи покращення розвитку автоматизації розрахунку собівартості. Надані практичні рекомендації щодо розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції як чинника підвищення діяльності підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: АВТОМАТИЗАЦІЯ, РОЗРАХУНОК, РИЗИКИ, ПЕРЕВАГИ, НЕДОЛІКИ, СТІЙКІСТЬ, СОБІВАРТИСТЬ, ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, SWOT-АНАЛІЗ

SUMMARY

Penkova K Development of automation of calculation of production cost as a factor of increase of efficiency of activity of the enterprise.

Qualification work for higher education master's degree in specialty 073 "Management", supervisor V Nikitenko. Zaporizhzhya National University. Engineering Institute. Faculty of Economics and Management. Department of Organizational and Project Management, 2020.

The analysis of development of automation of calculation of cost of production is carried out. The main factors that influence the level of risk occurrence and the main mechanisms of increasing the level of risk determination taking into account the domestic and foreign experience of enterprises. The main factors of occurrence of risks at PJSC "Zaporizhstal" are characterized and the main advantages and disadvantages of the mechanism of their determination are identified. Measures to improve the development of cost calculation automation are justified. Practical recommendations on the development of automation of the calculation of the cost of production as a factor in increasing the activity of the enterprise.

KEYWORDS: AUTOMATION, CALCULATION, RISKS, BENEFITS, DISADVANTAGES, SUSTAINABILITY, COST, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, SWOT ANALYSIS

АННОТАЦИЯ

Пенькова К. О. Развитие автоматизации расчёта себестоимости продукции как фактор повышения эффективности деятельности предприятия.

Квалификационная работа для получения степени высшего образования магистр по специальности 073 «Менеджмент», научный руководитель В. А. Никитенко. Запорожский национальный университет. Инженерный институт. Факультет экономики и менеджмента. Кафедра менеджмента организаций и управления проектами, 2020.

Выполнено анализ развития автоматизации расчета себестоимости продукции. Проанализированы основные факторы, влияющие на уровень возникновения рисков и основные механизмы повышения уровня определения рисков, учитывая отечественный и зарубежный опыт деятельности предприятий. Охарактеризованы основные факторы возникновения рисков на ПАО «Запорожсталь» и определены основные преимущества и недостатки механизма их определения. Обоснованы меры улучшения развития автоматизации расчета себестоимости. Даны практические рекомендации по развитию автоматизации расчета себестоимости продукции как фактора повышения деятельности предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: АВТОМАТИЗАЦИЯ, РАСЧЕТ, РИСКИ, ПРЕИМУЩЕСТВА, НЕДОСТАТКИ, УСТОЙЧИВОСТЬ, СЕБЕСТОИМОСТЬ, ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА, SWOT-АНАЛИЗ

ЗМІСТ

ВСТУП	14
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ АВТОМАТИЗАЦІЇ РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ	18
1.1. Методологія дослідження розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	18
1.2. Понятійно-категоріальний апарат розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	25
1.3. Зарубіжний досвід розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	47
Висновки до першого розділу	58
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ АВТОМАТИЗАЦІЇ РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПАТ “ЗАПОРІЖСТАЛЬ”)	60
2.1. Організаційно-управлінська структура підприємства ПАТ “Запоріжсталь”	60
2.2. Діагностика проблем діяльності ПАТ “Запоріжсталь” в контексті розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	71
2.3. SWOT-аналіз діяльності ПАТ “Запоріжсталь”	89
Висновки до другого розділу	97
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	99

3.1. Основні шляхи удосконалення розвитку розрахунку собівартості продукції	99
3.2. Економічне обґрунтування заходів удосконалення розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції	107
3.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення розвитку розрахунку собівартості продукції	114
Висновки до третього розділу	129
ВИСНОВКИ	131
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	133

ВСТУП

Реалізація нових можливостей та потенціалу розвитку вітчизняних металургійних підприємств зумовлена сучасними вимогами до їх діяльності, глобалізаційними, інтеграційними, соціально-економічними, екологічними та іншими чинниками.

Сучасні фінансово-економічні та політичні умови діяльності металургійних підприємств зумовлюють жорстку конкуренцію на товарних та фінансових ринках. Спостерігається також зростання вимог до якості, супроводу та сервісного обслуговування продукції на споживчих ринках в умовах посилення цінових факторів. Останні пов'язані, зокрема, із зниженням рівня платоспроможності більшості споживачів.

Складні умови діяльності металургійних підприємств пов'язні із необхідністю більш професійного управління виробничими та маркетинговими витратами, оптимізацією, бюджетуванням, відповідними змінами у товарній, ціновій, комунікаційній та збутовій політиці підприємств і, зокрема, із необхідністю розвитку автоматизації розрахунків собівартості виробництва. Вищезгадані умови вимагають встановлення та реалізації нових вимог до управління та розвитку підприємств, використання всіх можливостей для збільшення загальної продуктивності підприємств металургійної галузі.

Актуальність теми. Одною із головних проблем металургійної галузі є розрахунок собівартості продукції. Актуальність проблеми зниження витрат виробництва обумовлена низкою факторів. Собівартість є одним з узагальнюючих показників підприємства, що відображають ефективність використаних ресурсів, впровадження нової техніки і технологій, праці, виробництва і управління, а так само необхідної бази для обчислення прибутку, вдосконалення організації.

Зниження трудомісткості продукції, росту продуктивності праці можна досягти різними способами. Найбільш важливі з них – механізація і

автоматизація виробництва, розробка і застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна та модернізація застарілого обладнання, розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції. В умовах сучасних перетворень у суспільстві спостерігається зростання наукового й практичного інтересу до проблем удосконалення автоматизації всіх процесів на промислових підприємствах. Це, насамперед, пов'язано з тим, що сучасна автоматизація дає змогу вирішити ряд проблем, які виникають на підприємствах, та впливати на ефективність їх функціонування. Ці проблеми пов'язані з особливістю функціонування України у посткризовий період, а саме: низькою конкурентоспроможністю базових галузей економіки, погіршенням бізнес-клімату всередині країни, проблеми екології та ін. Все вищезгадане спричиняє значне ускладнення функціонування підприємств, втрати їх матеріально-фінансових ресурсів, скорочення персоналу, швидке зростання кількості конкурентів тощо. Для стабільної роботи промислового підприємства постає потреба впровадження нових ефективних методів автоматизації всіх процесів та управління, спрямованих на підвищення матеріальної і нематеріальної вартості і його інвестиційної привабливості. Значного успіху можна досягти лише забезпечивши взаємодію всіх сфер функціонування підприємства. Зниження трудомісткості продукції, росту продуктивності праці можна досягти різними способами. Найбільш важливі з них – механізація і автоматизація виробництва, розробка і застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна та модернізація застарілого обладнання, розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції.

Дослідженням механізмів управління підвищення ефективності роботи підприємства займалися різні науковці і практики. Різноманітні аспекти управління та розвитку підприємств висвітлили у своїх працях такі вітчизняні вчені та зарубіжні науковці: В. Воронкова, А.Череп, О. Мороз, М. Ажажа, В. Нікітенко, Л. Арська, Л. Балабанова, Р. Блейк, К. Вілюнас, М. Вудкок, О. Данчева, Г. Емерсон, Л. Єсіпова, В. Казміренко, А. Колот, О. Кузьмін, А.

Маслоу, Д. Мельничук, О. Сардак, В. Савельєв, В. Тарасов, В. Третьяченко, Р. Фішер, Е. Шостром, Ю. Швалб, Дж. Харрінгтон, У. Юрі та інші. Ефективне управління на засадах персоналізму та антологію персоналістичної думки вивчали вчені Р. Баннов, Р. Бернетт, К. Войтила, В. Веснін, М. Граб, Є. Коссак, В. Лега, Ф. Меліх, А. Хелкроу та інші. Ряд учених досліджують особливості механізмів управління підприємства в окремих країнах, що досить важливо для пошуку можливостей застосування теоретичних і прикладних розробок щодо формування концепції удосконалення ефективної роботи підприємства.

Мета роботи полягає у визначенні напрямів підвищення ефективності роботи підприємства шляхом розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції (на прикладі ПАТ «Запоріжсталь»).

Для реалізації поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- розглянути існуючі теоретичні підходи та методи оцінки підвищення ефективності роботи підприємства шляхом розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції;
- проаналізувати вплив удосконалення розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції в контексті діяльності підприємства;
- виявити фактори, розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції в контексті діяльності підприємства на прикладі ПАТ «Запоріжсталь»
- дослідити структуру промислово підприємства на прикладі ПАТ «Запоріжсталь»;
- оцінити за методичним підходом механізми розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції в контексті діяльності підприємства на прикладі ПАТ «Запоріжсталь»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення підвищення ефективності роботи підприємства та автоматизації розрахунку собівартості продукції на ПАТ «Запоріжсталь».

Об'єкт дослідження – процеси розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції як чинник підвищення ефективності діяльності

підприємства на прикладі ПАТ «Запоріжсталь» в сучасних умовах.

Предмет дослідження – напрями удосконалення шляхів розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції як чинника підвищення ефективності діяльності підприємства ПАТ «Запоріжсталь» в сучасних умовах.

Методологія магістерської роботи. Відповідно до мети магістерської роботи та характеру поставлених завдань у дослідженні застосовуються як загальнонаукові, так і спеціальні методи та підходи, зокрема: методи аналізу, систематизації та узагальнення відповідних наукових і нормативно-правових джерел інформації, що дають можливість розгляду категоріально-понятійного апарату, складових, форм, методів розвитку контролю; системний підхід, а також статистичний метод обробки та аналізу даних.

Сфера застосування. Теоретичний матеріал та сформульовані в магістерській роботі пропозиції можуть бути корисними в загальній практиці підприємств і організацій щодо удосконалення шляхів розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції як чинника підвищення ефективності діяльності підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи магістра:

1. Пенькова К.О. Показники та методи підвищення ефективності управління підприємством. *Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах*. Матеріали XXI науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Том IV. Запоріж. Держ. інж. Акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. С. 188–189

2. Пенькова К.О. Суть і поняття адміністративно-державного менеджменту. *Теоретичні та практичні засади розвитку менеджменту організацій та адміністрування в умовах незалежності України: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25 річниці незалежності України та 20-річчю кафедри менеджменту організацій та управління проектами* / Ред. упрядн.: д. філософ. н., проф. В. Воронкова, Р. Андрюкайтене. – Запоріжжя: ЗДІА, 2018. С.221–222.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ АВТОМАТИЗАЦІЇ РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Методологія дослідження розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції

Методологія (від грецьк. *methodos* – шлях дослідження чи пізнання; *logos* – вчення) – це, по-перше – систематизована сукупність підходів, способів, методів, прийомів та процедур, що застосовуються в процесі наукового пізнання та практичної діяльності для досягнення наперед визначеної мети. Такою метою в науковому пізнанні є отримання істинного знання або побудова наукової теорії та її логічного обґрунтування, досягнення певного ефекту в експерименті чи спостереженні тощо. Вживаються поняття «методологія фізики», «методологія біології», «методологія пізнання космосу», «методологія соціології», «методологія економіки» та ін. Практична діяльність може спрямовуватися на створення бажаного матеріального чи ідеального об'єкта, певної реальності, на потрібну спрямованість об'єктивного процесу, функціонування матеріальної системи чи її цілеспрямоване трансформування тощо. По-друге – це галузь теоретичних знань, уявлень про сутність, форми, закони, порядок та умови застосування підходів, способів, методів, прийомів і процедур у процесі наукового пізнання та практичної діяльності [11, с.87].

Осмислюючи теоретичний і соціокультурний досвід, методологія розробляє загальні принципи створення нових пізнавальних засобів. Основним об'єктом вивчення методології є метод, його сутність і сфера функціонування, структура, взаємодія з іншими методами й елементами пізнавального інструментарію та відповідність характеру досліджуваного об'єкта і його зв'язок з пізнавальною метою чи цілями практичної діяльності.

Методологія ставить перед собою завдання з'ясувати умови перетворення позитивних наукових знань про дійсність у метод подальшого пізнання цієї реальності, виявити ефективність і межі його продуктивного застосування. Важливим і принциповим для методології є обґрунтування положення про метод як систему, його складність і багатогранність змісту, що включає в себе знання різноякісних характеристик і множинність рівнів – від принципів філософського значення до безпосередніх наукових знань про конкретний об'єкт. Це зумовлює закономірність розгортання методу в систему в процесі його теоретичного й практичного функціонування [20, с.165].

Методологія розробляє типологію методів. Відповідно до цього структурується саме методологічне знання. Вченням про метод взагалі та філософський метод зокрема виступає філософська методологія. Філософський метод, розгортаючись у систему, вбирає в себе основний зміст філософського знання. Тому філософська методологія в інструментальному значенні збігається з філософією.

Оскільки сфера філософії включає в себе різноманітні філософські системи й течії, то й філософська методологія являє собою множину методологічних програм, у яких вирізняються своєрідні методологічні системи. Жодна з існуючих філософських методологій не може набувати ролі абсолютного пізнавального інструментарію. Кожна з них має сенс і стає продуктивною лише в межах предметної галузі, окресленої її основоположними принципами. Намагання надати тій чи іншій методології універсального пізнавального засобу завдає шкоди і науці, й самій методологічній теорії. Дослідники у своїх методологічних орієнтаціях дотримуються принципу методологічного плюралізму [11, с.89].

Перш за все, вирішення проблеми організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах потребує, роз'яснення понять «методологія» та «методика». Методологія найчастіше використовується у двох значеннях: [5, с.205] 1) як система певних способів і прийомів, що використовуються у тій чи іншій сфері діяльності; 2) як вчення про цю

систему, що являє собою загальну теорію методу. В іншому значенні методологію визначають як систему регулятивних принципів і правил діяльності, як спосіб приведення у взаємодію об'єктів пізнання для виявлення їх іманентних властивостей і відносин. Метод – це теоретично осмислений і логічно обґрунтований спосіб пізнавальної діяльності з метою отримання достовірного знання про об'єкт вивчення; сукупність, а точніше – система теоретичних узагальнень, правил (принципів) і методів науково-пізнавальної діяльності, яка забезпечує появу нового достовірного знання, і становить власне методологію [30, с.88].

16 Методологічна функція дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві дозволяє з'ясувати специфіку різних рівнів узагальнень у сферах загальнонаукового та спеціально-наукового пізнання, а також визначає характер взаємозв'язку загальних і спеціальних управлінських теорій, фундаментальних і прикладних досліджень у різних галузях знання. Категорії можуть використовуватися як принципи пізнавальної діяльності, оскільки відображають соціальну дійсність у її визначальних, сутнісних характеристиках, у чому полягає їхня цінність і, одночасно, обмеженість, оскільки властивості і зв'язки суспільних реалій багатші за будьякі визначення і теоретичні будови. Категоріальний апарат досліджуваної теми – пізнавальний засіб, спосіб, інструмент, система принципів формування та застосування методів пізнання та предметної зміни управлінської діяльності. Саме ці принципи, засоби і пізнавальні процедури «переплавляються» у процесі перетворення означеної теорії в методологію чи метод, а її елементи – у складові цього методу. Принципи наукового дослідження здатні виступати не тільки засобами реалізації загального підходу, а й як вихідні пункти цього підходу. Отже, основні методологічні принципи визначають суть пізнавального методу дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах, задають загальний напрям когнітивного руху, характеризуючи процес в цілому. Принцип удосконалення та розвитку є центральним в даному дослідженні, так як в загальному вигляді динаміка організаційноуправлінських процесів

розуміється як закономірний і цілеспрямований процес незворотних якісних змін. Основні ознаки організаційноуправлінського розвитку: якісний характер змін, їх незворотність, спадковість і цілеспрямованість, так як в процесі організаційно-управлінського розвитку, на відміну від інших форм руху, з'являється нова якість організації процесу управління персоналом на підприємстві [10, с.60]. Принципи історичного і логічного дозволяють дослідити закономірності 17 організаційно-управлінської сфери в умовах трансформації, модернізації, транзитивності сучасного суспільства. Логічні принципи, що досліджують феномен організації процесу управління персоналом на підприємстві в контексті становлення, розвитку досліджуваного об'єкта, допомагають розглянути організаційно-управлінський процес не як статичну структуру, а як динамічну систему з метою зняття протиріч та утримання всього позитивного і переходом до якісної фази розвитку сфери металургії в цілому. Принцип історизму дозволяє проникнути в діалектику організаційноуправлінських процесів, виявити конкретну сутність закономірностей ролі керівника; виявити закони, які регулюють умови виникнення, існування і розвиток певного дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві та її удосконалення, а також переходом на іншу, вищу ступінь розвитку організаційно-управлінського процесу. Спираючись на принцип історизму, важливо проаналізувати етапи дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві в умовах сучасності, що є засадничими підвалинами ефективності [11, с.46]. Суть принципу спадковості розвитку в тому, що кожний етап дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві обумовлений попереднім станом, який, в свою чергу, обумовлює наступний стан розвитку системи управління персоналом. Спадковість в певній мірі визначає напрямок прогресивного розвитку. Тому дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах зберігає і розвиває нові програми, які, реалізуючись у відповідних типах людської активності, породжують реальні зміни у житті

сучасного українського суспільства. Принцип цілепокладання і цілераціональної дії, покладений в основу дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві в нових умовах, визначає сукупність необхідних процедур, специфіку суб'єктоб'єктних і суб'єкт-суб'єктних відносин. Причинно-наслідковий аналіз сприяє дослідженню відношення між 18 економічними і політичними, економічними і соціальними, економічними і духовними відносинами, детермінується причинно-функціональним характером. В умовах модернізації українського суспільства необхідно сформувати ті важелі організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах, які є провідними для розвитку прогресу в галузі управління персоналом. Принцип структурності у сукупності стійких відносин і зв'язків між елементами відіграє значну роль при організації процесу управління персоналом на підприємстві як цілісної структури. Найбільш високоорганізовані системи є самоорганізовані системи (адаптовані) і системи із зворотнім зв'язком, поведінка яких постійно приводиться у відповідність із змінюючими зовнішніми показниками середовища. Це передбачає наявність в системах управлінських процесів упорядкування, в якому реалізуються такі управлінські механізми, через які структура цілого впливає на характер функціонування і розвиток частин. Аналітико-інтегративні принципи поєднують в собі засоби аналізу і синтезу при обґрунтуванні суперечностей організаційно-управлінської сфери, планування та прогнозування процесу управління персоналом, щоб створити ідеальну модель діяльності. Ці принципи акумулюють використання елементів теорій класичної і некласичної економіки, управління людськими ресурсами, економічної соціології, глобальної економіки та глобальної політики, що дає змогу визначити сутність організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах [11, с.50-51]. Завдяки принципу саморегуляції організації процесу управління персоналом на підприємстві різні функціональні системи визначають необхідну для нормальної життєдіяльності соціуму тривалість процесів діяльності

підприємств, межі яких задаються законодавчої базою України. Саморегуляція управлінської системи необхідна для вирішення завдань використання організації процесу управління персоналом на підприємстві в країні в цілому. 19 Застосування когнітивного або, як його ще називають, пізнавального підходу відкриває додаткові можливості для з'ясування динаміки організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах. Когнітивний підхід має бути обов'язковим інструментом при вивченні об'єктивних і суб'єктивних чинників ролі персоналу, які впливають на динаміку управлінської сфери, прискорюють і стимулюють розгортання цього процесу. Підхід виступає наріжною ланкою своєрідних пізнавальних рядів, започаткованих відповідними категоріями. Антропологічний підхід заключається у виявленні гуманістичної і вселюдської основи дослідження організації процесу керівництва підприємством в сучасних умовах відносин, що репрезентують становлення такого управлінського етносу, що сприяє актуалізації гуманістичних умов управління персоналом. Саме антропологічний підхід дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах передбачає процес виявлення гуманного виміру всіх сфер буття, наповнюючи всі управлінські процеси «антропологічним змістом». З цієї точки зору можна відмітити систему гармонії: внутрішнього світу людини і взаємовідносин особи і соціуму, соціуму і нації, нації і людини, держави і людини. Дослідження організації процесу управління персоналом на підприємстві в контексті культурологічного підходу включає визначення сукупності трьох вимірів – освіченості (наука, мистецтво, моральність); громадянськості (релігія, право, державність); цивілізації (господарство, техніка), які в сукупності складають моделі управлінської діяльності. Найважливішим положенням сучасного культурологічного аналізу є визнання складного, полікультурного характеру формування управлінської діяльності в дослідженні ролі персоналу.

З урахуванням раціональних положень, сформульованих сучасними авторами у філософській, соціогуманітарній та природничо-науковій літературі, до основних структурних компонентів методології наукового пізнання на абстрактному рівні належать такі методи: загальні, загальнонаукові, міждисциплінарні та специфічні.

Основою життєвого потенціалу підприємства є персонал і його корпоративна культура: те, заради чого люди стали членами однієї команди; те, як будуються відношення між ними; які стійкі норми і принципи життя і діяльності підприємства вони розділяють; що, на їхню думку, добре, а що, погано. Все це не тільки відрізняє одне підприємство від іншого, але й істотно обумовлює успіх його функціонування і виживання у довгостроковій перспективі. Почуття ідентичності і приналежності, що розвинуті в індивідуумах і колективах, які вони утворюють, складають четвертий вимір, що надає конкретну політичну форму і значення таким абстрактним категоріям, якими здаються простір, час і знання.

Праксеологічне значення впровадження розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції в отриманні прибутку в контексті стійкого розвитку інформаційного суспільства і глобалізаційних процесів.

При формуванні і розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції необхідно обов'язково враховувати її найбільш суттєві ознаки, її специфіку:

- багаторівневність, що полягає у створенні декількох рівнів управління, наприклад, корпоративний, галузевий, рівень технологічного ланцюжка, рівень окремого підрозділу;

- багатопотоковість, що полягає у тому, що діяльність організації розбивається на потоки, кожний із яких є об'єктом управління. Зокрема, у рамках організації можуть діяти виконавчий потік, фінансовий потік, інформаційний потік, кадровий потік тощо;

- масштабність, що полягає у застосуванні якомога більшого числа однотипних універсальних методів управління на різноманітних рівнях і в різноманітних потоках системи;
- синергетизм, що виявляється у багатокритеріальному управлінні усіма рівнями і потоками об'єкта управління для досягнення спільних цілей організації.

1.2 Понятійно-категоріальний апарат розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції

Метою підрозділу 1.2 є формування понятійно-категоріальний апарату дослідження в контексті розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції.

Спочатку з'ясуємо, що таке собівартість. У класичному розумінні – це витрати підприємства на виробництво (виробнича собівартість) та реалізацію (собівартість реалізації) власної продукції. Сума витрат на виробництво і реалізацію товару називається повною собівартістю. Її можна порахувати як на окрему одиницю товару, так і, скажімо, на серію.

Виробнича собівартість містить витрати виробничого етапу. Ними є:

- плата за сировину і основні виробничі матеріали;
- паливно-енергетичні витрати;
- заробітна плата;
- транспортні витрати (внутрішнє переміщення сировини і напівфабрикатів);
- ремонт і утримання основних засобів;
- амортизація основних фондів і НМА.

Собівартість реалізації містить витрати, які має підприємство на етапі реалізації продукції. Ними є:

- плата за упаковку товару;
- витрати на рекламу;
- витрати на транспорт (доставка товару покупцеві або на дистриб'юторський склад).

Витримки - це сумарні витрати організації, пов'язані з виконанням тих чи інших операцій. Вони бувають:

- явні (розрахункові) - виражені в грошовій формі фактичні витрати на придбання ресурсів для виробництва і продажу продукції, робіт, послуг;
- змінні (альтернативні) - упущена вигода організації, яка могла б бути отримана при виборі альтернативних варіантів здійснення своєї фінансово-господарської діяльності.

Затрати - це явні витрати організації.

Витрати - це фактичне зменшення (використання) ресурсів або збільшення боргових зобов'язань організації. Витрати стають витратами в момент їх фактичного використання у виробництві.

Витрати підприємства класифікуються кількома способами залежно від видів обліку [17].

Часто підприємці враховують не всі витрати, пов'язані із виробництвом продукту чи послуги (наприклад, не платять собі зарплату), що призводить до неправильного формування грошового балансу та збитків у майбутньому. Тому визначення собівартості – це наріжний камінь бюджету компанії.

Зясуємо, яким шляхом прорахувати собівартість товару.

Найпоширенішим способом розрахунку собівартості є підрахунок одиниці готової продукції.

Перший крок. Підрахунок витрат, які змінюються пропорційно до обсягів виробництва продукції. Це змінна складова: матеріали, сировина, технологічна енергія, комплектуючі, заробітна плата, втрати від бракованої продукції (або погано наданих послуг).

Другий крок. Підрахунок періодичних витрат – стала сума, яку сплачують за певний період. Це оренда, ремонт будівель, обладнання, споруд, управлінські витрати, амортизація. Також ними є банківські відсотки за кредитами.

Собівартість одиниці продукції визначається діленням повної суми витрат за період на кількість одиниць продукції, проведеної за цей період:

$$C = Z / X$$

де C – собівартість одиниці продукції, Z – сукупні витрати за період, X – кількість одиниць проведеної продукції (шт., км і так далі).

Втім, найбільш достовірним є спосіб багатокрокового розподілу витрат. Наприклад, у вас є салон краси, в якому працює кілька різних спеціалістів.

Перший крок. Розподіл за підрозділами. У салоні краси групують витрати: на косметику, на зарплату працівникам, на покриття використаної електроенергії та води.

Другий крок. Витрати допоміжних частин перерозподіляють на відділи, скажімо, на манікюрний та перукарський. Витрати потрібно згрупувати відповідно до кількості працівників (три перукарки + 1 манікюрниця). Враховуються людино-години і використані ресурси.

Третій крок. Розбиті на відділи витрати розподіляють на вироблену продукцію за формулою, що вказана вище.

Собівартість можна розрахувати залежно від того, які витрати були у підприємства, або ж від затверджених норм витрат сировини і матеріалів. Застосування фіксованої собівартості допоможе контролювати ефективність витрат ресурсів, а також вчасно реагувати на відхилення.

Фактичну (повну) собівартість одиниці продукції розраховують після врахування усіх витрат. Головним мінусом тут є неоперативність, тому що інформацію іноді отримують і після виконання замовлення, що може спричинити збитки.

Одна із головних проблем підприємців – підрахунок так званих непрямих витрат (це ремонт, амортизація і решта, що побіжно стосується

виробництва). Якщо виготовляється один вид продукції, всі витрати – прямі. Непрямі витрати неможливо розподілити на окремі види продукції, оскільки вони пов'язані з виготовленням різних товарів. Часто підрахунок на малих підприємствах проводять лише за однією базою (наприклад, матеріали + зарплата), що призводить до помилкових управлінських рішень, які влетять у копійку. Тому необхідно переглянути усі витрати, які ви мали за певний період, проаналізувати і згрупувати їх, а тоді вже порахувати, скільки коштує продукт чи послуга, аби не втратити гроші.

Розрахунок собівартості - обов'язковий крок для формування фінансового результату підприємства. Існує кілька методів розрахунку, кожен з яких, підходить під певні параметри організації.

Обчислення собівартості необхідно для наступних цілей:

- визначення рентабельності продажів окремих видів товарів. (Коефіцієнт рентабельності розраховується як відношення прибутку до активів, її формує. Рентабельність,% = Прибуток (Виручка або вартість продажів - Собівартість) / Виручка);

- ухвалення обґрунтованих рішень про коригування складу обліку товарів, що продаються;

- формування ціноутворюючої політики підприємства.

Розрахунок собівартості списання (продаж, використання у виробництві і т.п.) проводиться, в цілому, за місяць або на конкретну дату документом «Розрахунок собівартості товарів» безпосередньо (розрахунок проводиться з початку місяця до кінця дня документа «Розрахунок собівартості товарів») або з «Помічника закриття місяця». При виборі методу розрахунку собівартості важливим є наявність / відсутність партійного обліку. Партійний облік необхідний для:

- зберігання інформації про кожну партію товарів;
- ведення складного обліку ПДВ;
- партійної оцінки вартості;
- продажі на експорт;

– включення / виключення ПДВ у вартість [1].

Види розрахунку собівартості:

1) Попередній розрахунок

Призначений для використання торговими організаціями з метою визначення оціночної вартості закупаваних матеріальних цінностей протягом звітного періоду. Виконується способом «Середня за місяць». Розраховані значення використовуються для визначення валового прибутку організації за умови виконання плану продажів. Для попереднього розрахунку собівартості можна налаштувати регламентне завдання. У цьому випадку розрахунок здійснюється відносно швидко.

2) Фактичний розрахунок

Виконується за підсумками місячного звітного періоду з повним розрахунком вартості партій руху номенклатурних витрат. При цьому методі розрахунку собівартості можна вибрати будь-який метод визначення вартості списання матеріальних цінностей, описаних вище. Для фактичного розрахунку собівартості передбачено універсальне робоче місце «Закриття місяця», використання якого дає змогу побачити всі операції по закриттю звітного періоду.

Прикладні рішення компанії «1С» дозволяють одночасно вести облік собівартості в цінах початкового надходження (ціна, за якою товар надійшов в першу організацію підприємства) і в цінах надходження в кожен окрему.

3) Розрахунок собівартості для групи компаній

Для кожного складу розраховується своя собівартість. Метод оцінки вибирається при створенні облікової політики. Розрахунок собівартості можна проводити для однієї або декількох організацій. Якщо на підприємстві використовується схема «Інтеркомпані», то собівартість повинна розраховуватися по всіх організаціях, що входять в структуру «Інтеркомпані», одночасно за одним методом розрахунку [2].

Існують дві групи причин розрахунку собівартості:

- дані про собівартість незавершеного виробництва і готових продуктів необхідні для формування фінансової (бухгалтерської) звітності;
- калькулювання собівартості необхідно для:
 - a) планування діяльності підприємства;
 - b) контролю виконання планів;
 - c) прийняття управлінських рішень, так як на основі даних про собівартість формується асортиментна і цінова політика [3].

Класифікація методів розрахунку собівартості

1. Попроцесний метод

Застосовується на підприємствах, які працюють в безперервному режимі. Класичний варіант попроцесного методу застосовується в галузях з масовим типом виробництва, який характеризується:

- нетривалим виробничим циклом;
- наявністю єдиної характеристики для всієї продукції;
- обмеженою номенклатурою продукції;
- повною відсутністю або незначними обсягами напівфабрикатів і незавершеного виробництва.

Прикладами такого виробництва є видобувна галузь, транспорт та енергетика. Об'єкт обліку витрат і калькулювання - кінцева продукція. Таким підприємствам потрібні великі вкладення для продовження роботи в перспективі, а також для поточного підтримки виробництва. Вкладення носять ризиковий характер.

Найпростіший тип масового виробництва представлений енергетичними підприємствами і характеризується відсутністю запасів готової продукції. У таких випадках використовується простий однокроковий спосіб калькулювання собівартості. Існує невелика кількість підприємств, які задовольняють чотирьом основним вимогам. Для них використовується спосіб простий двоступеневої калькуляції, яка передбачає виділення в обліку виробничих і невиробничих витрат. Виробничі витрати відносяться на всю

вироблену готову продукцію, а невиробничі вважаються витратами періоду і відносяться на продукцію реалізовану.

$$C = Z_{\text{пр}} / \text{ХГП} + Z_{\text{непр}} / \text{ГРП}$$

де $Z_{\text{пр}}$ - виробничі витрати;

ХГП - кількість одиниць готової продукції, виробленої за період;

$Z_{\text{непр}}$ - невиробничі витрати періоду;

ГРП - кількість одиниць продукції, реалізованої за період.

Даний варіант обчислення собівартості дозволяє визначити собівартість реалізованої продукції і оцінити запаси виготовленої в даному періоді, але нереалізованої продукції.

Спосіб одно- і двоступеневої калькуляції використовується в тих калькуляціях, де технологічний процес організований у вигляді безперервної діяльності при нетривалому виробничому циклі. Якщо технологічний процес організований у вигляді ланцюжка окремих етапів, технологічно і організаційно відокремлених, виробництво на окремих етапах може здійснюватися з різним ритмом, тоді виникають залишки напівфабрикатів при передачі з одного підрозділу в інший [4].

2. Попередільний метод

Даний метод застосовується в галузях і на підприємствах, де продукція в ході технологічного циклу послідовно проходить кілька стадій.

Переділ - це змістовно і просторово відособлена сукупність технологічних операцій, складова частина повного технологічного процесу виготовлення кінцевої продукції. В результаті кожного переділу виходить напівфабрикат, який може бути переданий по технологічному ланцюжку для подальшої обробки або реалізований на сторону.

Особливостями масового типу виробництва є невелика номенклатура виробів, які випускаються у великих кількостях, вузька спеціалізація робочих місць, високий рівень обладнання та автоматизації. Різновид масового типу виробництва - потокове виробництво (целюлозно-паперова, прядильна, металургійна, хімічна і нафтохімічна промисловість).

Виробництво на всіх стадіях технологічного процесу ведеться незалежно від інших, тому між переділами можуть виникати значні обсяги напівфабрикатів - продуктів одного переділу, переданих в наступний переділ, але не використаних там протягом звітного періоду. Така особливість організації виробництва обумовлює вибір в якості об'єкта калькулювання не кінцевого продукту, а продукту кожного переділу. Об'єкт обліку - окремий переділ.

Якщо всередині переділу цикл виготовлення виробу невеликий і в кінці звітного періоду немає внутрішньоцехового незавершеного виробництва, для обчислення собівартості можна використовувати метод простої багатоступінчастої калькуляції. Він є продовженням простої двоступеневої калькуляції. Виробничі витрати, вироблені за звітний період в кожному переділі, відносяться на продукцію, випущену в рамках цього переділу, а невиробничі витрати відносяться на реалізовану продукцію. У багатьох масових виробництвах особливістю процесу є введення основних матеріальних витрат лише на початку процесу, тобто в першому переділі. В аналітичних цілях доцільно вести облік матеріальних витрат окремо, а по переділах враховувати лише витрати праці і загальновиробничі витрати, тобто додані витрати. Коли всі наступні стадії додають продукту вартість в результаті його обробки, можна використовувати метод калькуляції витрат за стадіями обробки.

Для розподілу витрат між готовою продукцією переділу і незавершеним виробництвом був розроблений метод умовних одиниць. Відповідно до даного методу кожен об'єкт калькулювання розглядається як сукупність двох умовних одиниць: основних матеріальних витрат і доданих витрат. Величини цих умовних одиниць в грошовому вираженні визначаються або шляхом нормування, або шляхом ділення фактичних витрат на кількість вироблених умовних одиниць за будь-який період часу. Продукція, вироблена в рамках одного переділу, буде складатися з продукції готової, переданої в наступний переділ, і виробів, ще не закінчених з точки зору технологічного процесу, але

вже початих, в які вже вкладені деякі витрати. Оцінка такого незавершеного виробництва ведеться експертним шляхом з урахуванням завершеності за матеріалами і доданих витратах окремо. Результат виходить в умовних одиницях (перший етап розрахунків). Після процентної оцінки ступеня незавершеності продукції визначається вироблення за період або шляхом множення на нормативну вартість умовної одиниці, або діленням повної суми витрат на кількість умовних одиниць вироблення (другий етап розрахунків). Це дозволяє оцінити як вироблення готової продукції, так і обсяг незавершеного виробництва на момент закінчення періоду шляхом множення кількості умовних одиниць вироблення на вартість однієї умовної одиниці (третій етап розрахунків) [5].

3. Позамовний метод

Даний метод калькулювання собівартості застосовується на підприємствах з одиничним або серійним типом виробництва, де випускається унікальна продукція за спеціальними замовленнями. Він застосовується в найбільших судо-, авіа-, машинобудівних концернах, в малому бізнесі - при виробництві меблів, візитних карток, при наданні аудиторських послуг.

Особливості одиничного або серійного виробництва:

- широка номенклатура продукції, що випускається при невеликій кількості виробів кожного найменування (в одиничному виробництві обсяг партії - одна одиниця);
- використання спеціально розроблених на даному підприємстві форматів обліково-управлінської документації - карток замовлень, калькуляційних карток, супровідних листів і т. д. ;
- застосування універсального технологічного обладнання.

Серійне виробництво - це виготовлення заздалегідь обумовленої кількості технологічно ідентичних виробів, що виконується одночасно або послідовно протягом обмеженого проміжку часу. Якщо тривалість періоду виготовлення серії невелика, то серію можна розглядати як замовлення.

Замовлення - це особливим чином оформлене вимога клієнта виробникові виготовити виріб з певними характеристиками. Форму бланка-замовлення підприємство розробляє самостійно. обов'язковими реквізитами є номер замовлення, характеристика продукту, термін виконання та вартість замовлення.

Сутність позамовного методу обліку витрат і обчислення собівартості складається у віднесенні прямих витрат в розрізі заздалегідь встановлених статей калькуляції на окремі замовлення і розподілі непрямих витрат на замовлення відповідно до встановлених ставок розподілу. Об'єкт обліку витрат і калькулювання - окреме замовлення.

Замовлення на виготовлення продукції вважається виконаним, якщо товар відвантажено покупцеві; послуга вважається наданою, коли клієнтом підписаний акт виконаних робіт. Виручка реєструється в момент, коли представлені певні документи - акти, свідоцтва про передачу товару перевізнику. Якщо цього не відбулося протягом звітного періоду, замовлення вважається в складі незавершеного виробництва на кінець періоду. Оцінка такого незавершеного виробництва ведеться за допомогою карток замовлень. У картці фіксуються витрати, зроблені в зв'язку з виготовленням даного замовлення в розрізі встановлених статтею. Разом з відпусткою матеріалів в картці реєструються час основних робочих, витрачений на дане замовлення, і відповідні цього періоду часу суми витрат на оплату праці. Якщо в організації прийнято калькулювання за повними витратами, то до сум прямих витрат необхідно додати виробничі накладні витрати за нормативними ставками.

Суми основних і накладних витрат, віднесених на замовлення, за якими ще не можна визначити реалізацію до кінця звітного періоду, формують обсяг незавершеного виробництва. Якщо організація вибирає в якості бази розподілу загальновиробничі витрати основних матеріалів, то суми накладних витрат, віднесених на замовлення, в будь-який момент часу будуть сильно залежати від темпів відпустки цих матеріалів на виготовлення замовлення. У випадках коли матеріали відпускаються відразу майже в повному обсязі,

накладні витрати можна нараховувати в максимальних сумах, навіть якщо робота над замовленням тільки почалася. Якщо на кінець звітнього періоду у виробництві виявляється велика кількість ледь початих замовлень, на них (і відповідно на обсяг запасів) буде віднесена істотна частина загальновиробничих витрат, що призведе до великої величини фінансового результату. Ефект виходить більш вираженим, коли відповідно до прийнятої облікової політики на замовлення розподіляються не тільки загальновиробничі, але і загальногосподарські витрати [6].

4. Партийний (поопераційний) метод

Різновидом методу є партійне (поопераційне) калькулювання.

Партійна калькуляція застосовується там, де окремі одиниці випуску, оформлені як замовлення, в процесі свого виготовлення проходять декілька стадій виробництва (операцій), причому для кожної одиниці набір стадій може бути індивідуальним, а частина операцій - загальною для всіх виробів.

Прикладом такого виробництва є виготовлення меблів на замовлення. Підприємство виготовляє стандартні модулі - тумбочки, шафи, полиці, які відповідно до побажань клієнта піддаються різним видам обробки, оснащуються різними фасадами, фурнітурою і аксесуарами. Таким чином, ціна замовлення визначається як сума вартостей окремих модулів і витрат, які підприємство понесло на всіх операціях у відповідності зі специфікацією [7].

5. Облік витрат за функціями.

Дану систему обліку витрат застосовують організації, які випускають великий асортимент продукції різними партіями. Суть методу полягає в співвідношенні витрат з певними функціями, які здійснюються в інтересах виробництва і реалізації того чи іншого виду продукції [8].

Часто основною причиною автоматизації на промислових підприємствах є необхідність детального обліку собівартості: як по кожному виду продукції, так і по кожному замовленню. Саме автоматизація розрахунку собівартості - головна перевага 1С УПП 8. З метою оптимізації процесу обліку

витрат «1С» розробила підсистему, максимально охоплює основні сфери управління та обліку виробництва.

В ході розрахунку собівартості підсистема виконує ряд операцій:

- розподіляє витрати рахунку;
- розподіляє витрати рахунку;
- закриває рахунки допоміжного та обслуговуючого виробництва;
- коригує вартість матеріалів;
- закриття рахунку з урахуванням суми незавершеного виробництва;
- закриття рахунку комерційних витрат і т.д.

Механізми розрахунку собівартості в «1С: Управління виробничим підприємством 8» є універсальними: у всіх випадках можна вибрати довільну базу розподілу. За умови, що на підприємстві є допоміжне виробництво або підрозділу підприємства надають послуги один одному, необхідна розширена аналітика обліку витрат.

Підсистема дозволяє розрахувати в 1С планову собівартість виробництва, автоматично підсумовуючи необхідні витрати на виробництво [9].

Методи розрахунку собівартості

Всі приклади наведені на базі «1С: Управління Торгівлею 11.2». В інших програмних продуктах компанії «1С» собівартість розраховується аналогічно.

«Середня за місяць»:

Виконується розрахунок за середньою ціною за звітний період без урахування партій. Загальне значення собівартості використовується, як для товарів, що вибули, так і для залишків на складі.

Середня за місяць = (Вартість залишку + Вартість надходження) / (Кількість залишку + Кількість надходження) [10].

$$\text{Собівартість} = \frac{\sum_{\text{варт.зал.}} + \sum_{\text{вартість надх.}}}{\sum_{\text{кількість зал.}} + \sum_{\text{кіл.надходження}}}$$

1.1.2 Облік витрат

В системі 1С Бухгалтерія 8 «наріжним каменем» розрахунку собівартості є правильна організація обліку витрат на виробництво в розрізі місць виникнення, видів діяльності і статей витрат. У таблиці 1.1 наведено відображення витрат по рахунках бухгалтерського обліку за аналітичними ознаками.

Таблиця 1.1 - Аналітика обліку витрат

Аналітика Рахунок витрат	Підрозділ (місце виникнення витрат)	Статті витрат	Номенклатурна група (вид діяльності/ замовлення)
20 «Основне виробництво»	+	+	+
23 «Допоміжне виробництво»	+	+	+
25 «Загальновиробничі витрати»	+	+	-
26 «Загальногосподарські витрати»	+	+	-
44 «Комерційні витрати»	+	+	-

Як видно з таблиці 1.1 аналітичний облік залежить від виду витрат:

Витрати основного і допоміжного виробництва (рахунок обліку 20,23). До витрат, що включаються до витрат на основне і допоміжне виробництво, відносяться прямі витрати, безпосередньо пов'язані з виробництвом конкретних видів продукції (робіт, послуг).

- сировину і сировинні матеріали, що відносяться на конкретні види продукції, що виготовляється;
- зарплата виробничих робітників, що відноситься на конкретні види продукції, що виготовляється;
- амортизація основного обладнання.

До витрат основного і допоміжного виробництва традиційно відносяться:

Зібрані на рахунках 20 і 23 виробничі витрати розподіляються в кінці місяця між вартістю випущеної / реалізованою продукцією (роботами, послугами) і величиною незавершеного виробництва.

1) Загальновиробничі витрати (рахунок обліку 25)

Облік накладних витрат, зібраних по виробничим підрозділам, ведеться на рахунку 25 «Загальновиробничі витрати». До них відносяться витрати на оплату праці керівництва ділянки, витрати на тепло і електроенергію, і інші витрати, які неможливо прямо віднести на продукцію, що випускається. Зібрані на рахунку 25 загальновиробничі витрати в кінці місяця розподіляються на види діяльності (рахунок 20) в рамках конкретної ділянки відповідно до встановленої базою розподілу (таблиця 1.2)

2) Загальногосподарські витрати (рахунок обліку 26)

Облік витрат для потреб управління організацією, не пов'язаних безпосередньо з виробничим процесом, ведеться на рахунку 26 «Загальногосподарські витрати». До них відносяться витрати на оплату праці апарату управління, інформаційні, аудиторські та інші послуги. Зібрані на рахунку 26 загальногосподарські витрати в кінці місяця розподіляються на види діяльності (рахунок 20) всього підприємства з встановленої базою розподілу (таблиця 1.2) або списуються безпосередньо на рахунок 90.08 «Управлінські витрати» пропорційно виручці від реалізації у разі застосування методу «директ -костінг ».

3) Комерційні витрати (рахунок обліку 44)

Облік витрат, пов'язаних з реалізацією товарів, ведеться на рахунку 44 «Комерційні витрати». До них відносяться витрати на оплату праці складського персоналу, транспортно-експедиційні послуги і т.п. Зібрані на рахунку 44 комерційні витрати в кінці місяця списуються безпосередньо на рахунок 90.7 «Витрати на продаж» пропорційно виручці від реалізації.

Облік виробничих витрат протягом звітного періоду фіксується в «1С: Бухгалтерія 8» наступними основними документами:

- вимога накладна;

- надходження товарів і послуг (зкладка «послуги»);
- авансовий звіт (зкладка «інше»);
- відображення зарплати в регламентованому обліку.

Таблиця 1.2 - База розподілу загальногосподарських витрат

База розподілу	Опис
Планова собівартість випуску	розподіл пропорційно планової вартості випущеної в поточному місяці продукції, наданих послуг
Осяг випуску	розподіл пропорційно кількості випущеної в поточному місяці продукції чи наданих послуг, виражене в натуральних показниках
Матеріальні витрати	розподіл пропорційно матеріальним витратам, відображених у статтях з видом ну «матеріальні витрати»
Окремі статті прямих витрат	розподіл пропорційно прямим витратам, за статтями витрат, зазначених в окремому списку
Оплата праці	розподіл пропорційно до витрат на оплату праці основних виробничих робітників
Прямі витрати	розподіл пропорційно прямим витратам: для бухгалтерського обліку – витрати основного і допоміжного виробництва, для податкового – прямі витрати основного і допоміжного виробництва, прямі загальногосподарські витрати.
Виручка	розподіл пропорційно виручці від реалізації
Не розподіляється	витрати не розподіляються

Відображення випуску і реалізації продукції

Для правильного розрахунку собівартості в системі 1С Бухгалтерія 8 повинен бути дотриманий принцип відповідності доходів і витрат в розрізі видів діяльності, відповідно до якого якщо є фінансують певні діяльності, їм повинні відповідати доходи за даним видом діяльності.

Випуск і реалізація продукції та послуг відображається в системі 1С Бухгалтерія 8 документами:

– звіт виробництва за зміну. документ призначений для відображення випуску продукції і послуг:

а) на склад (по готової продукції на бухгалтерські рахунки 10 «матеріали», 21 «напівфабрикати», 43 «Готова продукція»);

б) на витрати іншого підрозділу (по послугах, що надаються іншим підрозділам, по бухгалтерським рахунках 20, 23, 25, 26, з випуску шлюбу на бухгалтерський рахунок 28);

с) на собівартість готової продукції (по реалізованим послуг, на бухгалтерський рахунок 90.2 «собівартість реалізованої продукції»).

– акт про надання виробничих послуг. документ використовується для відображення випуску і реалізації послуг виробничого характеру.

– реалізація товарів і послуг. документ служить для відображення різних господарських операцій з реалізації товарів, матеріалів, послуг, обладнання.

Випуск продукції в системі відображається за кредитом рахунків 20 «основне виробництво» і 23 «допоміжне виробництво» за плановими цінами. В кінці періоду при розрахунку фактичної собівартості готової продукції проводиться коригування планової собівартості до фактичної зі списанням відхилень (між плановою та фактичною собівартістю) на рахунку 20 «основне виробництво», 21 «напівфабрикати», 43 «Готова продукція», 90.2 «собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)» та ін. Несписані в кінці періоду витрати основного виробництва утворюють залишки незавершеного виробництва на кінець періоду.

Перед розрахунком фактичної собівартості продукції в системі 1С Бухгалтерія 8 повинні бути зроблені наступні регламентні процедури (в документі «Закриття місяця»):

- нарахування амортизації ОС і НМА;
- погашення вартості спецодягу;
- списання витрат майбутніх періодів;
- коригування вартості списаних матеріально-виробничих запасів.

Крім цього, необхідно провести інвентаризацію і оцінку залишків незавершеного виробництва. Результати інвентаризації необхідно занести в систему 1С: Бухгалтерія 8 (документом «Інвентаризація незавершеного виробництва») для того, щоб витрати, віднесені до незавершеного виробництва, не були враховані при формуванні продукції (робіт, послуг), випущеної в поточному місяці. Документ формується по кожному підрозділу, і, не дивлячись на те, що провадок документ не формує, дані, зазначені в ньому, враховуються при розрахунку собівартості продукції (робіт, послуг).

Розрахунок фактичної собівартості продукції і напівфабрикатів

Розрахунок фактичної собівартості виробленої продукції є одним із завершальних процедур по закриттю місяця в 1С Бухгалтерія 8.

Сама процедура розрахунку проводиться в кілька етапів:

- розрахунок прямих витрат по кожній продукції і кожному підрозділу відповідно до встановленої послідовності закриття підрозділів;
- розподіл непрямих витрат, згідно правил, встановлених в реєстрі відомостей «методи розподілу непрямих витрат організації»;
- розрахунок прямих витрат по кожній продукції і кожному підрозділу відповідно до встановленої послідовності закриття підрозділів з урахуванням непрямих витрат;
- коригування вартості продукції і напівфабрикатів від планової вартості до фактичної.

Перевірка правильності проведеного розрахунку контролюється відсутністю помилок, які видаються документом «Закриття місяця», а також спеціальними звітами системи:

- довідка-розрахунок «собівартість продукції»;
- довідка-розрахунок «калькуляція собівартості»;
- довідка-розрахунок «розподіл непрямих витрат».

При наявності помилок розрахунку необхідно провести їх аналіз, внести виправлення в облік і повторити розрахунок собівартості [11].

Створення комп'ютерної технології формування та обробки інформаційних потоків є одним із основних напрямів розв'язання проблем, які виникають з впровадженням управлінського обліку: - формування великого масиву облікової та іншої інформації, - оперативність одержання облікової інформації, - відповідність критеріям корисності облікової інформації, - націленість облікової інформації на користувача, - забезпечення комунікацій різних рівнів управління, - застосування інструментів контролінгу різного ступеня складності для обґрунтування альтернатив, - ранжування альтернатив в умовах багатоваріантності управлінських рішень, - оперативний контроль за реалізацією управлінського рішення, 95 - економічне обґрунтування необхідності впровадження коригувальних дій щодо впроваджуваного управлінського рішення. Питання формування управлінської автоматизованої інформаційної системи розглядається як невід'ємна складова проблеми удосконалення системи обліку собівартості продукції на підприємствах. Необхідність автоматизації обліку посилюється також дією внутрішніх факторів діяльності підприємств: структурою підприємства, політикою управління, широтою асортименту готової продукції, іншими.

Концепція автоматизації управління передбачає націленість інформаційної системи на основні три типи завдань: структуровані (формалізовані), неструктуровані (неформалізовані) та напівструктуровані. При розв'язанні структурованого завдання управління, як правило, достатнім є розробка точного алгоритму послідовних операцій. Структуровані управлінські рішення притаманні у більшості випадків операційному рівню управління. У змісті неструктурованих завдань важко виділити чітку математичну взаємозалежність елементів внаслідок впливу великої кількості факторів, що є визначальними для обґрунтування рішення. Напівструктуровані завдання передбачають поєднання елементів математичної алгоритмізації із людським фактором.

Виникнення проблем, що потребують прийняття неструктурованих та напівструктурованих рішень характерні для операційного рівня управління,

але їх розв'язання здійснюється на тактичному чи стратегічному рівнях управління. Межі між структурованими та неструктурованими управлінськими рішеннями постійно змінюються. Удосконалення інформаційних технологій підвищує роль обґрунтування управлінських рішень на основі визначених методик та алгоритмів. Перехід до міжнародних стандартів обліку та аудиту, розвиток ринкових умов в Україні, впровадження управлінського обліку на вітчизняних підприємствах зумовили зниження попиту підприємств-споживачів на автоматизовані облікові системи, які дозволяють вирішувати завдання тільки 96 операційного рівня. Як правило, поширені на ринку інформаційних технологій програмні продукти, крім місії обліку вже орієнтовані на проведення аналізу, графічне зображення, надання інформації на запит, формування ключових показників-індикаторів.

Проте не всі програмні продукти забезпечують інформаційну підтримку управління в умовах наявності альтернатив. «1С: Бухгалтерія для України 8» містить відповідні умови для впровадження обліку собівартості продукції в умовах наявності альтернатив, оскільки дає змогу поєднати фінансовий та управлінський облік на основі єдиної інформаційної бази.

Програму «1С: Бухгалтерія для України» використовує ТМУВГ для автоматизації управлінського обліку. Доцільно сформулювати низку вимог до пакетів прикладних програм, що можуть застосовуватися в межах системи управлінського обліку собівартості продукції: швидкість дії, тобто достатньо малий час реакції системи (частки секунди) при введенні, обробці та пошуку інформації; 97 можливість одночасного використання декількох планів рахунків; можливість функціонування системи «від первинного документа», тобто відсутність жорсткої прив'язки до плану рахунків, що характерно для класичних бухгалтерських програм. Відсутність прив'язки до рахунків бухгалтерського обліку та можливість обліку від первинного документа притаманна програмі «1С: Бухгалтерія для України».

Первинний документ у таких програмах має суто описову форму. Облікові реєстри на базі первинних документів не будують доти, доки

документ не буде проведений за рахунками бухгалтерського обліку. Натомість великого значення для управлінського обліку собівартості продукції набувають угоди, рахунки, замовлення, за якими традиційно проведення не складаються; інтеграція з модулями, які використовуються в системі передавання даних; наявність у системі окремих автоматизованих робочих місць.

Для середніх підприємств актуальним є використання готових програмних продуктів, що включають відповідні умови для організації обліку неповної собівартості, контролю відхилень витрат та використання облікових 98 потоків для прийняття рішення. Інформаційний контур калькулювання собівартості та визначення маржинального доходу повинен: відповідати змісту загальної моделі облікової інформаційної системи підприємства, забезпечувати відповідну якість інформаційних потоків комунікаційного рівня «виробництво – бухгалтерія – менеджери різних рівнів», ґрунтуватися на концепції центрів витрат, відповідати методологічним засадам системи калькулювання неповної собівартості у поєднанні з обліком відхилень, не суперечити вимогам до формування системи внутрішньої звітності, інформаційно підтримувати систему управління витратами підприємства. Відповідно до концепції центрів відповідальності автоматизоване робоче місце завідувача виробництвом забезпечує своєчасну передачу достовірної інформації про витрати для бухгалтерської обробки.

Програмний продукт «1С: Бухгалтерія для України 8», який використовується на ТМУВГ забезпечений модулем традиційного бухгалтерського обліку, що містить контур управлінського обліку собівартості продукції. В основі застосування системи калькулювання собівартості лежить, в першу чергу, принцип групування витрат на змінні та постійні. Тому наступний крок алгоритму – розподіл витрат на змінні та постійні на основі диференційованого підходу.

Якщо методика диференційованого групування прямих витрат на змінну і постійну частину не є складною для бухгалтера, то при відповідному

розподілі прямих витрат доцільно використати можливості стандартних офісних програм. Так, функціональні можливості табличного процесора MS Excel дозволяють економічно (на основі базового параметру активності) та графічно (за допомогою побудови лінії тренду) обґрунтувати розподіл за відповідною калькуляційною статтею непрямих витрат. Встановлені відхилення фактичних витрат від норм формують машинограми обліку відхилень.

Суттєвою відмінною характеристикою від паперової форми повинно бути, на наш погляд, застосування ключових індикаторів. Оскільки менеджерів, що є користувачами інформації про відхилення, може цікавити не весь масив інформації, а лише частина, що відповідає певному критерію, то ключовий індикатор акцентує увагу на найважливіших характеристиках.

Для цього корисним є формування звітності у графічному вигляді, що сприятиме більш ефективному сприйняттю облікової інформації керівниками підприємства. Зокрема на ТМУВГ формується управлінська звітність в графіках та діаграмах за допомогою «1С: Бухгалтерія для України 8». Заключною дією контуру є формування різного роду машинограм результатів виробництва. Це може бути як окремий документ, так і складова попередньої машинограмної форми.

Простота форм машинограм, використання ключових індикаторів дозволяє скоротити час та підвищити ефективність роботи менеджера з проведення аналітичних процедур, розробки та забезпечення контролю за виконанням коригувальних дій. У комп'ютерній бухгалтерії через розширені можливості управлінського обліку собівартості продукції можлива побудова багаторівневих статей витрат, необхідних для потреб управління, а також облік витрат за центрами відповідальності [12].

Така схема калькуляції дозволить отримати інформацію про витрати певного виду ресурсів на одиницю окремого виробу за конкретним розділом; витрати за видами і групами продукції; витрати за підрозділами; витрати за видами або за групами (використовуючи різні рівні аналітичного обліку).

Вхідна інформація управлінського обліку собівартості продукції – це сформована на машинних носіях інформація, яка є результатом розв’язання задач з обліку основних засобів, запасів, заробітної плати, фінансоворозрахункових операцій, обліку готової продукції, її відвантаження й реалізації.

Отже, основними завданнями автоматизації обліку прямих витрат на виробництво є:

- своєчасне, повне й достовірне відображення в обліку фактичних витрат на виробництво й реалізацію продукції (робіт, послуг);
- контроль за правильним використанням сировини, матеріалів, палива, енергії, фондів заробітної плати тощо, за дотриманням установлених кошторисів витрат на обслуговування виробництва, управління, надання послуг;
- обґрунтування калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), правильне складання звітних калькуляцій;
- перевірка виконання планів собівартості (планів кошторисів витрат) і виявлення резервів скорочення витрат;
- виявлення результатів собівартості цехів та інших підрозділів підприємства;
- виявлення й усунення недоліків організації виробництва та матеріальнотехнічного забезпечення, спрямованого на максимальну економію матеріальних і трудових витрат і на підвищення продуктивності праці.

Автоматизована обробка відомостей з управлінського обліку собівартості продукції, як правило, виконується після автоматизації інших ділянок обліку і передбачає групування витрат за аналітичними й синтетичними рахунками, що забезпечується формуванням відповідних реєстрів або виконанням розрахунків за окремими елементами витрат: відомостей розподілу нарахованої заробітної плати та витрат матеріалів за шифрами аналітичного обліку й синтетичними рахунками; розрахунків сум на соціальне страхування, резервів відпускних та ін. [13].

1.3. Зарубіжний досвід розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції

Продуктивність праці є фактором впливу на розвиток та зміцнення економіки підприємств усіх форм власності, розв'язання багатьох соціально-економічних проблем. Економічна суть підвищення продуктивності праці полягає в тому, що зменшується кількість її затрат на виробництво одиниці продукції. Різні проблеми щодо управління та удосконалення продуктивності праці були відображені в працях таких науковців, як: Е. Денісон, Г. Емерсон, Д. Кларк, К. Маркс, М. Мескон, Р. Нолан, А. Сміт, Р. Солоу, Д. Богиня, В. Гончаров, Н. Кирич, А. Музиченко та інші.

Нині продуктивність праці є важливим планово-економічним показником, що характеризує не тільки ступінь використання трудових ресурсів на підприємстві, але й рівень ефективності ринкової системи в цілому. Значення продуктивності праці проявляється як на макрорівні – підвищує добробут працівників, збільшуючи ВВП, так і на мікрорівні – приносить підприємству комерційний успіх. Водночас головним критерієм суспільного прогресу є розвиток людини, її потреб, інтересів, цілей.

Взаємодія особистісних і речових факторів виробництва є найважливішою умовою зростання продуктивності праці. Проте, на сьогоднішній день, системи мотивації і стимулювання працівників, що використовуються на підприємствах України, не володіють достатнім мотиваційним ефектом, а також недостатньо стимулюють підвищення продуктивності праці, оскільки були розроблені в період швидкого зростання обсягів виробництва і низького рівня конкуренції.

Підвищення продуктивності праці повинно переслідувати дві взаємопов'язані мети: 1) підвищення життєвого рівня населення - за рахунок

зростання продуктивності в країнах, що переходили до ринкової економіки, досягалося від 40 до 90% життєвого рівня; 2) підвищення ефективності діяльності галузей і підприємств, а також реальне зростання особистих доходів працівників.

Для досягнення позитивного результату необхідно поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, що забезпечують сучасні методи мотивації, які успішно використовуються у світовій практиці. Для підвищення продуктивності праці на підприємствах України найбільш заслуговують на увагу наступні нематеріальні

Діяльність підприємств все частіше ґрунтується на всебічно обґрунтованій ученими концепції Supply Chain Management. Зростає вимога до підвищення конкурентоспроможності ланцюгів створення вартості, яка здійснюється на засадах маркетингу та логістики. Застосування цієї концепції вимагає підвищення вимог до працівників, більш професійного управління персоналом для забезпечення зростання ефективності діяльності підприємств.

Тому важливим у сучасних умовах є підвищення якості управління працівниками на основі персоналізму, що забезпечить віддачу персоналу в умовах обмеженості фінансових ресурсів підприємств. Адже якщо грамотно і професійно здійснити підбір та відбір персоналу, розставити кадри “на свої місця” згідно з внутрішніми стимулами, зовнішнього заохочення, здібностями, професійними якостями та психологічними особливостями, то можна практично “без жодної копійки” добитися значної віддачі персоналу.

Така віддача закономірно з’являється на основі внутрішніх психологічних мотивів та особистого задоволення працівника виконуваною роботою. Далі слід забезпечити об’єктивне оцінювання та мотивування працівників, враховуючи скрутне фінансове становище більшості підприємств в умовах кризи. Достатньо мотивований персонал зможе підвищити інноваційно-технологічний рівень виробництва, екологічність та соціальну спрямованість застосовуваних технологій, покращити систему управління якістю продукції та конкуренто-спроможність підприємства.

Управління розвитком - процес підтримки планового вектора розвитку та формування нового вектора розвитку підприємства, що забезпечує стале економічне зростання і підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах різноспрямованого впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Управління розвитком зарубіжних підприємств визначається розробленою стратегією, при цьому найбільший інтерес представляють концепції стратегічного управління, які, по-перше, вже показали свою ефективність і результативність при практичному застосуванні, і, по-друге, можуть адаптуватися до потреб підприємств в залежності від постійних змін зовнішніх умов їх діяльності [3, с. 237].

Існує три базових підходів до стратегічного управління розвитком підприємств, визначених зарубіжними вченими економістами, кожен з яких має свої особливості, переваги та недоліки. Крім того, зазначимо, що перспективною системою нового покоління стала система Balanced Scorecard - результат багаторічних робіт, на чолі яких знаходилися Роберт Каплан, професор Harvard Business School, і Девід Нортон, засновник і президент компанії Balanced Scorecard Collaborative.

В основу їх досліджень вперше була покладена гіпотеза про те, що для того щоб успішно керувати розвитком сучасного підприємства потрібен новий, більш «збалансований» підхід. Концепція BSC - система показників діяльності, згрупованих за чотирма критеріями, або перспективам роботи підприємства - фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток. Вона дозволяє трансформувати стратегічні цілі розвитку підприємства в показники бізнес-процесів і конкретних дій співробітників на кожному рівні управління і послідовно контролювати процес реалізації даної стратегії.

Таким чином, BSC має наступні істотні переваги, а саме: - дозволяє підприємству швидко реагувати на зміну конкурентної ситуації і ринкової кон'юнктури; - повністю відповідає різноманіттю завдань і напрямів діяльності підприємства; - її елементи узгоджені і несуперечливі з точки зору

ключових факторів успіху та розвитку підприємства; - зберігає чітку структуру і причинно-наслідковий визначеність показників в умовах нестійкого бізнес-середовища; - відповідає сучасним уявленням сутності стратегічного управління розвитком.

Окрім зазначеної системи управління розвитком західні підприємства в умовах нестійкого бізнессередовища використовують наступні типи управління, серед яких: 1. Do-it-Yourself Crisis Management (самодіяльне антикризове управління) є до сих пір найбільш поширеним типом управління розвитком підприємствами закордоном в умовах криз. Сутність цього типу полягає в тому, що керівник підприємства, не володіючи спеціальною підготовкою з кризового управління розвитком і не маючи в штаті необхідного фахівця, робить спробу впоратися з кризовою ситуацією власними силами.

Поряд з тим, практика знає блискучі випадки успішного самодіяльного антикризового управління розвитком, одним з класичних прикладів якого з'явилися дії керівництва американської фармацевтичної і косметичної компанії «Джонсон і Джонсон» (Jolmson & Johnson). Коли в 1982 р. сім жителів Чиказького району Вест Сайд раптово померли після вживання знеболюючих ліків компанії «Джонсон і Джонсон» Тайленол (Tylenol) та було визначено, що зміст ліків включав смертельно небезпечний ціанід. Проте, керівництво «Джонсон і Джонсон» розпочало наступні кроки: - налагодило повний контакт зі співробітниками чиказької поліції, ФБР і Служби контролю харчових продуктів і ліків і допустило їх для розслідування на свої виробничі площі та фасувальні лінії: - зняло з продажу в усіх аптеках США усі упаковки Тайленола (вартістю більш ніж 100 млн. дол.); - замовило на всі свої ліки, спеціальні одноразові пластмасові кришки, які неможливо відкрити так, щоб це було непомітно. - організувало нову перевірку безпеки виробництва Тайленола; - організувало кампанію в засобах масової інформації на переконання громадської думки в безпеки виробництва, медикаментів н нових упаковок «Джонсон і Джонсон».

Це дозволило «Джонсон і Джонсон» не тільки врятувати підприємства від банкрутства, відновити продаж Тайленола та підвищити ефективність діяльності підприємства у майбутніх періодах, яке підтверджує вихід підприємства на шлях стійкого розвитку. 2. Turnaround Consulting (кризовий консалтинг). У тих випадках, коли керівники або власники підприємства усвідомлюють, що вони не в змозі своїми силами ні оцінити масштаби проблем, ні впоратися з ними, вони звертається до відповідних фахівців за послугами з антикризового консалтингу.

Історично кризовий консалтинг - другий тип антикризового управління розвитком підприємства. Зміст даного напрямку в міжнародній практиці полягає, як правило, в здійсненні цілого комплексу заходів і включає в себе проведення експрес-аналізу стану підприємства (інша назва - експертна оцінка), розробку першочергових заходів щодо стабілізації діяльності підприємства, діагностику його стану, а також вибір шляхів подальшого розвитку підприємства з урахування плану антикризових заходів.

Далі здійснюється презентація розробленого плану розвитку власникам підприємства, його коригування, затвердження і контроль його реалізації. 3. Crisis Manager (антикризове управління розвитком підприємства під керівництвом запрошеного кризового менеджера), яке застосовується у тих випадках, коли власник підприємства усвідомлює наявність у підприємства проблем і вважає, що існуюче керівництво з цими проблемами не впорається та для забезпечення подальшого розвитку підприємства в період нестабільності зовнішнього середовища запрошується людина, яка має репутацію ефективного антикризового менеджера.

При цьому винагорода антикризового менеджера, часто встановлюється як частка приросту доходу підприємства і виплачується в разі наявного розвитку, може бути дуже великою. В умовах сучасності на діяльність кожного підприємства впливають кризові фактори ринкового середовища, які в першу чергу визначають їх поведінку на ринку та ефективність їх діяльності.

В процесі проведеної нами роботи визначено, що першочерговим завданням для успішного розвитку підприємства є формування стратегії розвитку.

При цьому розглянені варіанти розвитку зарубіжних підприємств дозволяють забезпечити стійкість підсистем підприємства та посилити адаптивну спроможність підприємств до умов нестабільного ринкового середовища.

Аналіз сформованої ситуації на вітчизняних організаціях свідчить, що значним недоліком організації й керування їхньої діяльності, які в більшості спрямовані на забезпечення ефективності функціонування, підвищення якості продукції, послуг або виконуваних робіт є недостатня увага, формальний підхід керівників по формуванню механізмів управління персоналом. Досить часто керівники українських організацій розуміють під корпоративною культурою лише зовнішній вигляд співробітників, загальні розважальні вечірки й не усвідомлюють важливості створення єдиного корпоративного духу, стилю поведінки, самосвідомості в професійній діяльності співробітників. А тому доцільно вивчати досвід іноземних компаній миру, їхніх філій, що функціонують в умовах українських ринкової економіки, де до рішення питань по формуванню корпоративної культури, у більшості, ставляться професійно, відповідально [25, с.158].

Фахівці вважають, що на зміну колишньому жорсткому ієрархічному «механістичному» облаштуванню організації приходять нова культура управління, заснована на системі корпоративних цінностей. Раніше, в періоді «спокійного існування ринку» корпоративна культура формувалася під впливом двох чинників: ієрархічної структури, успадкованої корпораціями і сучасного міфу про організаційний «механізм». «Диктат цих двох чинників, підкреслює у своїй книзі «Перебудова управління» Д. Чемпи, перетворював корпоративну культуру на різновид культури покори наказам, що поширюються по командному ланцюжку, і вимог, виконання яких потрібне для досягнення строго контрольованих начальством цілей». У сучасних умовах розвитку ринкової економіки «ми зобов'язані мати таку культуру, яка

заохочує розвиток певних добродетей: здібності до постійної гонитви за клієнтом, невичерпної фантазії, уміння бездоганно працювати в команді разом з незалежністю і самостійністю».

Погляди теоретиків, фахівців з реструктуризації організації на основі нових управлінських пріоритетів красномовно підтверджує досвід сучасних успішних організацій.

Відношення до бізнесу як до «механізму», а до працівників як до взаємозамінних «гвинтиків» – ця спадщина індустріальної епохи, вважають представники електронної еліти, вони добре розуміють, що ключ до успіху – людська індивідуальність. Керівники таких компаній, як Microsoft, Dell, Intel, Apple є прибічниками управлінської концепції «корпорація - співтовариство» на противагу підходу «корпорація - машина».

Ось що Біл Гейтс говорить про той тип управлінської культури, який він вирощував в своїй організації: «Наша корпоративна культура покликана створювати сприятливу атмосферу для творчості і для повної реалізації потенціалу кожного співробітника. При тому, що Microsoft – величезна компанія, що активно використовує величезні ресурси, вона зберігає структуру невеликих динамічних груп, де кожен відчуває, що від нього багато що залежить. Ідеї генеруються конкретними людьми, і Microsoft робить усе, щоб дати цим творчим людям можливість довести справу до реального результату» [33, с.12].

Майкл Делл, один з найуспішніших підприємців свого покоління, управляє компанією «Dell» що входить по рейтингу журналу «Fortune» в число кращих американських компаній, так само наполягає на важливості для успіху почуття співтовариства: «Люди бачать в компанії місце, де їм хочеться побудувати свою кар'єру, для них ця справа життя, а не місце, куди вони заходять ненадовго покурити. Ми серйозно прагнемо викликати в співробітниках почуття приналежності до чогось значного. Є усі шанси добитися цього в організації, яка росте так швидко, як наша. Було б просто

безглузде дати «прогоріти» ентузіазму людей, що вірять в те, що вони будують прекрасну компанію» [33, с.24].

Створення саме співтовариств, а не систем «механізмів» дало можливість американським організаціям, працюючим у галузі електронних високих технологій, швидко добитися успіху.

Протилежних поглядів дотримуються прибічники управлінської концепції «корпорація - машина». Д.Чемпи у своїй роботі відмічає, що саме цей традиційний підхід став однією з причин втрати конкурентоспроможності багатьма компаніями. Характерними рисами «корпорації - машини» являються: широкий бюрократичний прошарок управлінців, жорстке розділення функцій, покора наказам, централізація влади, дегуманізація, контрольний і фіскальний апарат. Концепція «корпорація - машина» примушує вищих менеджерів почувати себе операторами за пультом велетенського апарату: «Я почувую себе капітаном авіаносця. Я повертаю штурвал і намагаюся повести судно в іншому напрямі, але я не можу перевірити, чи виконуються мої вказівки».

Розглянемо конкретні приклади. До 1993 року компанія «ІВМ», один з гігантів американської індустрії і лідерів своєї галузі, трохи не виявилася на межі фінансового краху. Рада директорів запросила на фірму зовнішнього консультанта з компанії «Маккінзи». Діагноз, поставлений Л. Герстнером: ІВМ рекомендується змінити культуру управління, для цього необхідно:

- 1) уважно стежити за ринком і пропонувати споживачеві те, що хоче він, а не бюрократ;
- 2) компанія повинна твердо дотримуватися у своїй діяльності лінії на задоволення попиту на ринку;
- 3) увесь управлінський апарат повинен працювати разом як єдина команда. Герстнер встановив вісім принципів управління, тим самим змінивши корпоративну культуру ІВМ, яка була актуальна в умовах, коли фірмі належало 40% прибутку на світовому комп'ютерному ринку.

Громіздкий бюрократичний апарат виявився не здатним зрозуміти, що навколишній світ змінився, причому так швидко і в таких напрямках, що під загрозу було поставлено фінансове благополуччя організації.

Таким чином, відмітимо, що на сьогодні при формуванні корпоративної культури строга ієрархія не вітається, хоча повністю заперечувати її значення не доцільно. «Вертикальний менеджмент» потрібний там, де в роботі немає творчості, де праця стандартизована і вимагає дотримання дисципліни», вважає Надя Крилов, консультант із США. «Вертикальний менеджмент – це агресивний спосіб управління, проте, він незамінний на початкових етапах роботи організації, коли успіх або провал залежить від злагодженості і узгодженості дій усіх рівнів управління», вважає А.Рошин, менеджер проекту USAI/Центру Ділової Співпраці.

Він також вважає, що зайва кількість наданої менеджерів ініціативи веде до хаосу і з'ясування стосунків. Завдання менеджерів вищої ланки знайти «золоту середину» між жорсткою субординацією і наданням самостійності нижчестоячим менеджерам, щоб виключити можливі негативні тенденції горизонтального менеджменту: боротьбу за сфери впливу і компетенції, конфлікти повноважень, приховання важливої для колег інформації, «перетягування ковдри на себе».

Представники компанії «Рибок» в Росії вважають, що проблеми внутрішньої конкуренції, характерної для горизонтального менеджменту, можна уникнути, навчаючи персонал роботі в команді і взаємодії з колегами. А менеджер-логистик компанії «ПепсиКо» М.Бакшинський бачить один з шляхів подолання цієї проблеми у своєчасному і достовірному інформуванні своїх колег про персональні плани Розглянемо конкретні приклади. До 1993 року компанія «ІВМ» [1, с.562].

Компанія Sequint Computer Systems Inc. розробила й впровадила символ червоних гудзиків. Ці гудзики повинні носити ті працівники, які не дотримували графіка виконання поставлених завдань по випуску комп'ютерів, але в той же самий час їхня робота мала істотне значення для існування

компанії. Червоні гудзики символізували серйозність ситуації, і вважалося, що всі працівники цієї компанії стануть надавати допомогу тим людям, хто носить червоні гудзики [49, с.31].

Легенда – це розповідь про організації, заснована на реальних подіях, що часто повторюється й розповідається самими співробітниками організації й служить для формування іміджу організації. Легенди дозволяють створити внутрішній ексклюзивний імідж організації, визначити її особа, відтворити історію виникнення й розвитку організації. Легенди – це своєрідні PR – коди, що допомагають формуванню правильного іміджу компанії. Ці легенди розповідаються новим працівникам, і це дозволяє підтримувати життя основних цінностей організації.

У компанії Nordstrom Inc керівництво сприяє поширенню легенди про те, якось один покупець умудрився одержати компенсацію за неякісну автомобільну покришку, при тім, що ця компанія зовсім не випускає автомобільні покришки (рис.1.2) [43, с.13]. Ця легенда зайвий раз підтверджує політикові компанії, спрямовану на те, що претензії клієнтів виконуються без питань і в компанії неухильно дотримують правила: «Клієнт – завжди правий».

Або, наприклад, легенда, передана в компанії Dayton Hudson, що розповідає про те, як Кен Мек, будучи генеральним директором, подарував одній жінці пральну машину через те, що вона всього лише хотіла замінити приводний ремінь, що вийшов з ладу. У компанії думають, що ця легенда допомагає правильному відношенню рядових працівників до скарг і вимог клієнтів.

В якості приклада про зміст легенд цікава легенда, активно використовувана засновниками компанії Hewlett-Packard Девидом Паккардом і Біллом Хьюлеттом. Говорять, що якось раз у суботу Білл Хьюлетт відправився на завод і виявив, що двері, що ведуть на склад лабораторії, були закриті. Він зламав замок і повісив на двері записку: «Ніколи більше не закривайте ці двері. Спасибі, Білл». Хьюлетту хотілося, щоб інженери мали вільний доступ до запасних частин, вони навіть могли брати їх додому. Все це

просто необхідно для заохочення творчості, і саме це й було частиною «Шляхи Hewlett-Packard». Ці легенди дуже часто можна почути в цих компаніях. Кожний співробітник знає ці історії й розуміє, про які цінності там мова йде. Зрозуміло, легенди кожної компанії дуже індивідуальні, вони формують імідж конкретної компанії й відтворюють корпоративні цінності саме цієї компанії [43, с.15].

У корпорації Minnesota Mining and Manufacturing, відомої за назвою 3М, культивують приклади героїв, які розробляли (і зрештою розробили) проекти, споконвічно поховані вищим керівництвом компанії. Один з таких героїв – віце-президент компанії. Один раз його звільнили за те, що він наполягав на впровадженні нового продукту навіть після того, як його начальник сказав йому: «Ідіотська ідея. Ми не будемо неї реалізовувати!» Навіть після свого звільнення, він не пішов з роботи. Вечорами в порожньому кабінеті він залишався й працював над «безперспективним проектом». Причому, природно, за це він не одержував ніякої оплати. Зрештою, його відновили на роботі, його ідея мала великий успіх і його призначили на посаду віце-президента. Приклад даного героя знайшов відбиття в корпоративній культурі цієї компанії: «Будь наполегливий у тім, у що сам віриш!» [56, с.107].

Девіз – це фраза, що стисло виражає ключовий критерій цінності компанії. Багато компаній використовують девізи або слогани. Росс Перо з корпорації Electronic Data Systems установив, що брати на роботу треба тільки найкращих людей, яких можна знайти на ринку праці. Це стало його філософією. При цьому він відзначав, що таких людей знайти дуже важко. Він запропонував наступний девіз: «Орли зграями не літають. Їх треба виловлювати поодиночі». Схоже гасло («Ми вибираємо орлів і вчимо їх літати в зграї») також використовується в компанії PepsiCo. Він відбиває філософію виховання менеджерів і ставиться до тому, як з яскравих, розумних молодих людей треба робити сильних менеджерів. У центрального входу в молочний магазин Stew Leonards перебуває тритонна гранітна плита,

на якій висічені наступні слова: «Правило 1: покупець завжди правий! Правило 2: якщо покупець не правий, дивися пункт перший» .

Патрик Пандо, віце-президент по продажах у країнах Центральної й Східної Європи Scala SBS також реалізує у своїй роботі філософію командної роботи, постулюючи її в девізі «Не хочете працювати в команді – ідіть додому». Анатолій Карачинський, президент групи компаній IBS уважав, що успішний менеджер повинен додержуватися девізу: «Сказане – зроблене. І тим самим доведено» (рис.1.4) [66, с.218].

У компанії Quaker State Minit-Lube Inc. організовано змагання з наступною церемонією нагородження переможців. Це підкреслює важливість швидкого і якісного обслуговування клієнтів. Змагання полягає в тому, що всі дії, пов'язані із заміною масла в машині, повинні бути виконані протягом 8 хвилин. Церемонія нагородження являє собою великий інтерес. Учасники змагання прибувають на шикарному білому лімузині, проходять по червоній килимовій доріжці, що зустрічають радісними лементами юрби музикою джазового ансамблю. Ця церемонія погодиться із символом цієї компанії («ДО» – якість). Приз також може бути доставлений переможцеві поштою додому або, якщо це банківський чек, покладений на рахунок у банку. Але такий спосіб нагородження не спричиняє великого заходу й тому не робить на працівників такого ефекту, як сама церемонія [5, с.68].

Висновки до першого розділу

1.1 Задля дослідження розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції застосовані методи як загальнонаукові, так і спеціальні методи та підходи, зокрема: методи аналізу, систематизації та узагальнення відповідних наукових і нормативно-правових джерел інформації, що дають можливість розгляду категоріально-понятійного апарату, складових, форм, методів розвитку контролю; системний підхід, а також статистичний метод обробки та аналізу даних, що дозволяє проаналізувати стан та проблеми контролю на підприємстві; методи індукції та дедукції, які допомагають робити

припущення на основі виявлених результатів та переходити від загального до конкретного в остаточних висновках досліджуваної теми.

1.2 Понятійно-категоріальний апарат дослідження вимає визначення таких категорій, як собівартість, витримки (явні та змінні), розрахунок, затрати і витрати.

1.3 Зарубіжний досвід підвищення ефективності діяльності підприємств є креативним і має бути застосованим на вітчизняних підприємствах із метою удосконалення управління, підвищення конкурентоспроможності, зниження собівартості та підвищення якості продукції. Для більш вдалого підвищення ефективності діяльності українських підприємств необхідно вивчати досвід іноземних компаній світу, їхніх філій, що функціонують в умовах українських ринкової економіки, де до рішення питань по формуванню механізмів управління та автоматизації, у більшості, ставляться професійно і відповідально.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ АВТОМАТИЗАЦІЇ
РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ
ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»)

2.1. Організаційно-управлінська структура діяльності підприємства ПАТ «Запоріжсталь»

Комбінат «Запоріжсталь» входить до рейтингу 80 найкращих підприємств світу, виробляє майже 11 % чавуну і сталі, а також 29,4 % листового прокату в Україні, постачає продукцію на зовнішній ринок.

ПАТ «Запоріжсталь» володіє повним виробничим циклом випуску металургійної продукції. У чотирьох доменних печах комбінат щорічно виплавляє 2,6 млн тонн чавуну високої якості для виробництва сталі, великогабаритного чавунного литва і товарного чавуну в чушках.

Характерною особливістю чавуну виробництва ПАТ «Запоріжсталь» є низький вміст у ньому сірки і фосфору, завдяки чому він має широкий попит на світовому ринку, а також на ринку України.

Основною експортною продукцією цього підприємства на початку ХХІ ст. є холоднокатаний сталевий лист у рулонах. Частка експорту в загальному обсязі реалізації становить близько 76 %. Комбінат поставляє продукцію більш ніж в 50 країн світу. Серед країн-імпортерів — Китай, Туреччина, Філіппіни, Ізраїль, Малайзія, Італія, США, Росія, Польща, Йорданія.

З 1 серпня 2016 року зі складу ПАТ «Запоріжсталь» виведені три ремонтні цехи - механічний, ливарний і цех металоконструкцій. Вони

утворили окремий завод - Запорізький ливарно-механічний завод (ТОВ «ЗЛМЗ»).

З 1 червня 2017 року зі складу ПАТ «Запоріжсталь» виведені ще три цехи ЦРМО-1, ЦРМО-2 (цехи ремонту металургійного обладнання) і ЦРЕМЦ (цех ремонту електрообладнання металургійних цехів) — вони увійшли до складу існуючого підприємства — ТОВ «МЕТІНВЕСТ-ПРОМСЕРВІС» зі штаб-квартирою в Маріуполі.

Офіційно, 49% акцій «Запоріжсталі» належить «Метінвест Холдингу». Підприємство працює в тісній кооперації з виробником коксу «Запоріжжкокс» і виробником вогнетривів «Запоріжвогнетрив», які контролюються «Метінвест Холдингом». Комбінат виробляє гарячекатаний і холоднокатаний лист завтовшки 0,5-7,0 мм з вуглецевих, низьколегованих, легуваних і неіржавіючих сталей. Близько 70 % продукції комбінату експортується більш ніж у 70 країн світу. Сталь, що виплавляється, — маловуглецева конструкційна і звичайної якості, низьколегована — розливається в злитки масою до 20 тонн, використовується для виробництва листового прокату. На обтисковому стані слябінг «1150» прокатуються злитки з вуглецевої, легуваної і неіржавіючої сталі на сляби завтовшки 100–200 мм, завширшки 1000–1520 мм, завдовжки 1800-4700 мм. Сляби, призначені для перекочування на лист, у гарячому стані передаються на ширококутний стан гарячого плющення. Цех гарячого плющення тонкого листа оснащений агрегатами для забезпечення постачання прокату в листах і рулонах — завширшки від 1000 до 1500 мм. Безперервний тонколистовий стан гарячого плющення «1680» з виробничою потужністю 3,0 млн тонн на рік виробляє смуги завтовшки 2,0-8,0 мм, шириною 1000–1500 мм, масою рулону — до 16,0 тонн. На трьох профілегнутих агрегатах виробляється понад 500 сортів (куточки, швелери) і спеціальних фасонних профілерозмірів гнутих профілів з вуглецевої, низьколегованої і неіржавіючої сталі з товщиною стінки від 1,0 до 8,0 мм і з шириною розгортки профілю до 1450 мм.

Відповідно до програми технічного переозброєння, «Запоріжсталь» до 2012 року повинно було перейти на 100%-у киснево-конвертерну виплавку з безперервним розливанням сталі. Вартість модернізації оцінювалася у 15 млрд грн.

Згідно з даними менеджменту компанії, «Запоріжсталь» планує до кінця 2019 р. завершити переговори з кредиторами щодо фінансування проекту будівництва конвертерного цеху, який має замінити мартенівське виробництво. Сума інвестицій у проект становитиме \$1,5 млрд. Проектні роботи будуть завершені в 2020 р. Термін реалізації всього проекту – 5 років.

Діяльність ПАТ "Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь», яке знаходиться за адресою м. Запоріжжя, Заводський район, Північне шосе, 72 направлена на виготовлення металопродукції та чавуну, а саме :

- гарячекатний лист
- гарячекатний рулон
- холоднокатний лист
- просічно-витяжний лист
- жесьть чорна
- гнуті профілі
- товарні сляби
- чавун.

«Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» - це підприємство з повним металургійним циклом. Яке займає лідируючі позиції по виробництву сталі у Європі, обсягами експорту, постачанням валюти, а також податковими відрахуваннями в Україні.

На сьогоднішній день «Запоріжсталь» спеціалізується на виробництві гарячого та холодного прокату з вуглецевої, легованої, низьколегованої та нержавіючої сталі. Залишається єдиним в Україні підприємством з виробництва тонколистного прокату нержавіючої та легованої сталі і консервної жесті. По об'єму виробництва «Запоріжсталь» входить до трійки найбільших підприємств України [1].

Згідно зі статусом, метою діяльності підприємства є отримання прибутку за рахунок підприємницької діяльності та задоволення цього за рахунок соціально-економічних інтересів акціонерів.

Стратегічне бачення компанії транлюється в 3 ключові стратегічні цілі і ряд завдань: 1) підтримувати стійку конкурентну перевагу у виробництві сталі аби вийти на один рівень ефективності з провідними світовими виробниками сталі; 2) зміцнення позиції на стратегічних ринках щоб збільшити обсяг продажів готової сталевий продукції; 3) досягти рівня кращих практик у веденні бізнесу та впровадити передові практики управління компанією.

Економічна характеристика діяльності підприємства змінювалась хвилеподібно, на що вплинула риза, ситуація в країні, зміни у структурі самого комбінату, але за останній період почалось нарощування виробництва та накопичення капіталу у вигляді прибутку виготовленої продукції на складі, що дозволяє робити висновок про покращення економічного стану комбінату. Разом с цим зростають і витрати на використані матеріали та трудові ресурси [2].

Структура виробництва. Виробничі потужності «Запоріжсталь» складають:

- Агломераційний цех (6 агломашин),
- Доменний цех (4 доменні печі),
- Мартенівський цех (7 мартенівських печей і 1 двохванний сталеплавильний агрегат),
- Цех підготовки складів,
- Обжимний цех,
- Цех гарячої прокатки тонкого листа,
- Цех холодної прокатки № 1,
- Цех холодної прокатки № 3.

В агломераційному цеху комбінату виробляється основний залізорудний агломерат. Практично всі процеси виробництва агломерату автоматизовані.

Доменне виробництво щорічно виплавляє близько 3,8 млн. Т чавуну / рік. Відмінною особливістю чавуну виробництва ПАТ «Запоріжсталь» є низький вміст у ньому сірки і фосфору.

Виробництво мартенівського цеху становить близько 4,0 млн. т сталі / рік. Мартенівські печі використовують природний газ. Сталь продувається киснем і аргоном. Виплавляється сталь розливається в злитки масою до 18,6 т, які використовуються для виробництва листового прокату.

Цех гарячої прокатки тонкого листа виробляє гарячекатаний прокат в листах і рулонах товщиною від 2,0 до 8,0 мм. Цех гарячої прокатки тонкого листа оснащений агрегатами для забезпечення постачання прокату в листах і рулонах. Безперервний тонколистовий стан "1680" максимальної виробничою потужністю 3,6 млн т. На рік призначений для виробництва гарячекатаних смуг завтовшки (2,0...8,0) мм, шириною (860...1500) мм, масою рулону до 16 т. На трьох профілів агрегатах проводиться більш 500 типорозмірів холодногнутих профілів з вуглецевих і низьколегованих марок сталі товщиною (1,0...8,0) мм і з шириною розгортки профілю до 1440 мм.

Цех холодної прокатки №1 виробляє холоднокатаний плоский прокат завтовшки від 0,5 до 2,0 мм, шириною від 850 до 1500 мм в листах завдовжки до 4000 мм і в рулонах масою до 16 т, а також холоднокатану стрічку товщиною (0,2...2,0) мм.

У ЦХП № 1 на безперервному чотирехкльотьовий сталі «1680», двох однокльтьєвим реверсивних сталі «1680» і «1200» і двох безперервних вузькосмугових чотирехкльтьєвих станах, двадцятивального стані "1700" і двох безперервних вузькосмугових чотирехкльтьєвих станах «450» і «650» проводиться холоднокатаний прокат з вуглецевої і низьколегованої сталі.

Цех оснащений засобами для дресирування, поперечного різання і подовжнього розпуску, що забезпечують постачання холоднокатаного прокату товщиною (0,2...2,0) мм, шириною (10...1500) мм і довжиною листа до 3950 мм, а також рулонів масою до 15 т.

Цех холодної прокатки № 3 на стані «2800» виробляє холоднокатаний лист завтовшки від 1,5 до 5,0 мм, шириною (1000...2300) мм і довжиною до 3500 мм з вуглецевих марок сталі. У складі цеху є спеціалізоване відділення з виробництва шліфованих і полірованих листів і рулонів. Максимальна виробнича потужність по гарячекатаного прокату - до 3,6 млн. т, по холоднокатаного прокату - 1 млн. т, по холодногнутих профілів - до 500 тис. т [3].

Поточною діяльністю Товариства керує Генеральний директор за допомогою 11 дирекцій за напрямками діяльності: [37]

1. Дирекція з технології та якості. До складу дирекції входять: - головні фахівці; - управління: технічне, контролю якості; - відділ безперервного удосконалення; - центр з випробувань та атестації продукції комбінату; - цех технологічних ваговимірювальних систем. Основними завданнями цієї дирекції є: - розробка та здійснення технічної політики, перспектив розвитку та шляхів реалізації програм в усіх напрямках удосконалення технологічних 52 процесів та режимів виробництва продукції, поліпшення якості продукції, розробка та впровадження проектів безперервного операційного удосконалення, що забезпечують максимально ефективно використання ресурсів підприємства в межах затвердженої стратегії підприємства; - забезпечення технічного та аналітичного контролю поточного виробництва продукції, випробувань готової продукції (механічних, макро- та мікроконтролю металу); - координація робіт по забезпеченню функціонування та удосконаленню систем менеджменту у відповідності з міжнародними стандартами; - метрологічне забезпечення.

2. Дирекція з інжинірингу. До складу дирекції входять: - служби: головного механіка, головного енергетика, вибухових робіт; - управління: ремонтів, проектно-конструкторське; - відділ технічної діагностики та моніторингу стану устаткування; автоматизованих систем керування технологічними процесами; - центральна електротехнічна лабораторія; - цехи: з ремонту устаткування, електроремонтний, механічний, металокопіїв,

ливарний, енергетичні, контрольно-вимірювальних приладів та автоматики. Основними завданнями цієї дирекції є виконання правил технічної експлуатації устаткування, здійснення ремонтів та технічного обслуговування систем та устаткування, енергетичне забезпечення, виготовлення запчастин.

3. Дирекція з капітального будівництва та інвестицій. До складу дирекції входять: - управління капітального будівництва; - інвестиційний відділ; - проектна група з реконструкції сталеплавильного виробництва з будівництвом киснево-конвертерного цеху; - дільниця з виробництва бетону та розчинів. Основним завданням цієї дирекції є розробка та здійснення політики з реконструкції і технічного переозброєння підприємства; виробництво та забезпечення будівництва бетоном та розчинами.

4. Дирекція з виробництва. До складу дирекції входять: - виробничий відділ; - відділ планування виробництва, організації та контролю виконання заказів; - металургійні і прокатні цехи. Основним завданням цієї дирекції є забезпечення виконання планових завдань з виробництва, що забезпечують виконання замовлень дирекції зі збуту, планування та аналіз виробництва.

5. Дирекція зі збуту. До складу дирекції входять: - відділ продаж; - відділ маркетингу та інформаційно-аналітичної роботи; - відділ реалізації неосновної продукції; - відділ планування та аналізу. Основними завданнями цієї дирекції є: - розробка на основі вивчення ринку кон'юнктурних прогнозів попиту, перспектив розвитку підприємства, номенклатури продукції; - розробка рекомендацій для формування планів збуту; - розробка та реалізація збутової політики підприємства; - підготовка та укладання договорів (контрактів) зі збуту продукції, формування портфеля замовлень; - просування продукції підприємства на ринку; - координація дій усіх дирекцій у питаннях збутової політики.

6. Комерційна дирекція. До складу дирекції входять: - відділ матеріально-технічного постачання; - відділ сировини та палива; - відділ устаткування; - відділ митних операцій; - відділ обліку та економічного аналізу поставок; - управління підготовки виробництва. Основними завданнями цієї дирекції є

планування та забезпечення виробничої і ремонтної діяльності підприємства та об'єктів інвестиційних проектів сировиною, паливом, матеріалами, устаткуванням, запасними частинами та іншими матеріально-технічними ресурсами, взаємодії з митними органами України.

7. Фінансова дирекція. До складу дирекції входять: - підрозділи фінансового контролера (управління операційного аналізу, відділ планування, відділ бюджетування, відділ ціноутворення, відділ корпоративної та управлінської звітності, відділ бюджетного контролю); - підрозділи головного казначея (відділи: банківських операцій, небанківських операцій); - головна бухгалтерія; - підрозділи головного фахівця з інформаційних технологій: бюро розвитку інформаційних технологій; управління корпоративних інформаційних систем, управління інфраструктурних систем.

Основними завданнями цієї дирекції є: - розробка та реалізація економічної і фінансової політики, що забезпечує фінансово-економічну стійкість підприємства; 54 залучення фінансових коштів та їх ефективне використання; - реалізація облікової політики, планування, здійснення і координація бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства; - перспективне й поточне планування економічної і фінансової діяльності підприємства; - аналіз і контроль фінансово-господарської діяльності підприємства та його підрозділів; - забезпечення реалізації програм стратегічного розвитку інформаційних технологій, координація планування, впровадження, розвитку інформаційних технологій, постійне їх удосконалення, впровадження сучасних інфраструктурних систем та систем захисту інформаційних систем; - організація надання підприємству послуг по технічній експлуатації та обслуговуванню засобів зв'язку, промислового телебачення та літійнокабельних споруд.

8. Дирекція з персоналу. До складу дирекції входять: - головний фахівець з взаємодії з молоддю; - керівник проекту; - управління організації та оплати праці; - управління підбору, комплектування та розвитку персоналу; - управління соціальної сфери; - відділ економіки праці, організаційного

планування та бюджетування; - відділ взаємодії з персоналом; - відокремлені структурні підрозділи: цех утримання непромислових об'єктів, відділ дошкільних навчальних закладів, пансіонат "Металург"; санаторійпрофілакторій, палац культури металургів, спортивний комплекс ПАТ «Запоріжсталь», виробничо-тваринницький комплекс ПАТ «Запоріжсталь, цех продовольства, харчування та торгівлі «Запоріжсталь - Продторг» ПАТ «Запоріжсталь».

Основними завданнями цієї дирекції є: - формування та ефективна реалізація політики підприємства в сфері управління персоналом, організації, нормування, оплати праці, мотивації персоналу, керування підприємством, удосконалення організаційної структури підприємства, планування персоналу, добору, підготовки, розстановки, розвитку, оцінки персоналу, дослідження соціологічних та психологічних проблем організації праці, побуту та відпочинку працівників; - планування, облік, аналіз показників з праці, планування та бюджетування витрат на персонал та 55 соціальну сферу; - рішення соціальних питань, надання соціальних гарантій, пільг та компенсацій робітникам, реалізація молодіжної політики; - господарське забезпечення, обслуговування управління підприємства, організація надання Товариству послуг прибирання приміщень та території, хімічної чистки спеціального одягу, вивозу сміття побутового з території комбінату, харчування, виробництва продуктів харчування, технічного обслуговування адміністративних будівель та приміщень; - планування і здійснення заходів щодо забезпечення діяльності з торгівлі і громадського харчування; виробництва м'ясомолочних виробів; ефективного функціонування дитячих дошкільних навчальних закладів; розвитку та удосконалення фізкультурно-спортивної, культурно-виховної роботи та роботи з оздоровлення працівників Товариства і членів їх сімей.

9. Дирекція з безпеки. До складу дирекції входить: - відділ внутрішньої безпеки; - відділ інформаційної безпеки та інформаційно-аналітичного

забезпечення; - відділ економічної безпеки; - контрольно – ревізійний відділ; - відділ контролю технологічних процесів та логістики.

Основними завданнями цієї дирекції є - планування та здійснення заходів щодо забезпечення захисту фінансових, матеріальних, інформаційних та кадрових ресурсів Товариства, у тому числі: - забезпечення внутрішньої безпеки підрозділів підприємства і Товариства в цілому в ході його поточної повсякденної виробничогосподарської діяльності і в екстремальних ситуаціях, захисту від комерційного й промислового проникнення; - забезпечення розробки та реалізації заходів по запобіганню витоку інформації з обмеженим доступом (комерційної таємниці та конфіденційної інформації) з застосуванням організаційних, інженерно-технічних та автоматизованих засобів захисту інформації; - забезпечення економічної безпеки підприємства і Товариства в цілому в процесі поставок на підприємство необхідних ТМЦ, надання послуг сторонніми організаціями, реалізації, відвантаження та вивозу з території підприємства готової продукції; - здійснення контрольно-ревізійної роботи шляхом проведення комплексних перевірок, документальних ревізій 56 господарсько-фінансової діяльності структурних підрозділів і Товариства в цілому; - здійснення контролю та моніторингу товарно-матеріальних цінностей, що надійшли на підприємство та використовуються у виробничих процесах та відвантажених з підприємства, здійснення відеоспостереження на значних об'єктах та етапах виробничого процесу.

10. Дирекція з охорони праці, промислової та техногенної безпеки. До складу дирекції входить: - відділи: охорони праці; лінійного контролю; договорів, статистики та промислової медицини; по роботі з підрядними організаціями; промислової безпеки; технічної діагностики та неруйнівного контролю; з техногенної, пожежної безпеки та надзвичайних ситуацій; - управління з охорони навколишнього середовища; - радіоізотопна лабораторія; - відділ обслуговування систем протипожежної безпеки; - газорятувальна станція.

Основними завданнями цієї дирекції є: - розробка та реалізація ефективної системи управління охороною праці у Товаристві, постійне удосконалення цієї діяльності, планування та здійснення профілактичних заходів щодо усунення шкідливих та небезпечних виробничих факторів, попередження нещасних випадків на виробництві, професійного захворювання та інших випадків погрози життя та здоров'я працівників, контроль додержання встановлених вимог охорони праці, виробничої санітарії, пожежної та техногенної безпеки, забезпечення охорони навколишнього середовища, захист персоналу в умовах надзвичайних ситуацій; - забезпечення технічної діагностики вантажопідйомних кранів, надзору за технічним станом та безпечній експлуатації вантажопідйомних кранів, ліфтів та підйомників; - забезпечення функціонування систем протипожежної автоматичної пожежотушіння; охороннопожежної сигналізації.

11. Дирекція з транспорту та логістики. До складу дирекції входять: - контрольно-ревізійна служба залізничного транспорту; - відділ безпеки руху (автомобільний транспорт); - управління: залізничного транспорту, автомобільного транспорту; - служба вантажної та комерційної роботи на 57 залізничному транспорті.

Основним завданням цієї дирекції є забезпечення виконання організація та оперативне керування залізничними та автомобільними перевезеннями. Організаційно-управлінська структура ВАТ МК «Запоріжсталь» має лінійно-функціональний вигляд. Така структура забезпечує такий поділ праці, при якому лінійні ланки управління повинні приймати рішення та контролювати, а функціональні - консультивати, інформувати, організовувати, планувати.

Переваги: 1. Висока компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій. 2. Відповідність структури обраній стратегії діяльності підприємства. 3. Поєднання принципу спеціалізації управління з принципом єдності керівництва. Недоліки: 1. Недостатня гнучкість при вирішенні нових завдань. 2. Ускладнена координація діяльності

функціональних підрозділів з упровадженні нових програм. 3. Ускладнена реалізація внутрішньовиробничих конструкторських і технологічних новацій без залучення керівників вище ланки. 4. Надмірний розвиток вертикальної складової системи управління. Організаційна структура включає засоби розподілу різних видів діяльності між складовими структури та координації діяльності цих складових, що використовуються для досягнення цілей. В межах організаційної структури відбуваються усі управлінські процеси і функції, що забезпечують випуск продукції, в яких приймають участь управлінці всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації, та робітники. Використання в практиці управління схеми організаційної структури дозволяє зрозуміти формальну ієрархію організації, у тому числі, структуру процесів, відповідальності та звітності.

2.2. Діагностика проблем діяльності ПАТ «Запоріжсталь» в контексті розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції

Діагностику проблем удосконалення механізмів управління персоналом ПАТ «Запоріжсталь» почнемо з аналізу позитивних сторін діяльності та узагальнення поняття діагностика.

Діагностика (з грец. diagnosis = dia+gnosis = «роз+пізнання») (англ. diagnostics; нім. Diagnostik; фр. le diagnostic) – галузь знань, що вивчає теорію і методи організації процесів постановки діагнозу, а також принципи побудови засобів діагностування [25, с.39].

Для отримання правильного прогнозу рівня прибутковості компанії, визначення шляхів і можливостей досягнення більш високих результатів проводиться комплекс системних заходів з вивчення стану капіталу. Даний метод називається діагностикою фінансового стану підприємства. В ході нього

визначаються здатність успішного функціонування фірми та шляхи досягнення збалансованої ефективності її діяльності.

Подібний моніторинг дозволяє отримати оперативну інформацію про напрямки подальшого розвитку, грамотно використовувати наявні товарно-матеріальні запаси і способи збереження рівноваги активів щодо пасивів, а також успішно орієнтуватися в регулярно змінюється підприємницькому середовищі. Отримані при здійсненні аналізу фінансового стану висновки нададуть достовірні відомості щодо власної платоспроможності, допоможуть налагодити гарантовані управління і контроль за фінансами фірми.

В якості практичної технології діагностика фінансового стану підприємства має головні функції і завдання.

Функції діагностики:

- Визначення причин стану на даний момент, а також факторів, що призвели до цієї ситуації.
- Своєчасна аналітика фінансового стану фірми і об'єктивна оцінка з виявленням "слабких ланок", причин їх виникнення та шляхів усунення.
- Складання плану дій з обґрунтуванням управлінських рішень, що приймаються щодо фінансів.
- Пошук внутрішніх резервів і концентрація їх на найбільш гострих напрямках з метою підвищення ефективності господарювання.

Завдання діагностики: у діагностиці фінансового стану підприємства величезна кількість завдань, які визначаються цілями проведення досліджень.

Але серед інших виділяють:

- встановлення факторів, що визначають поточний фінансовий стан;
- відстеження змін значень базисних фінансових показників;
- об'єктивна і комплексна оцінка товарно-матеріальних запасів і їх якості, а також моніторинг нематеріальної ліквідності підприємства, аналіз ефективності використання наявних коштів і реалізації попередніх рішень;

- уточнення відомостей щодо стану капіталу на поточний момент функціонування компанії, визначення внутрішніх резервів і розробка програми по їх впровадженню у функціонал фірми;
- прогнозування тенденції зміни фінансового становища фірми, оцінка потенціалу самої організації і її колективу на всіх управлінських рівнях.

Це універсальний список завдань діагностики, вирішення яких реалізується в ході моніторингу.

З метою фінансового аналізу стану компанії проводиться комплексний моніторинг, який надає оперативні відомості в області фінансів. Ці дані необхідні для отримання своєчасних сигналів про поточні зміни і появи негативних чинників в фінансово-господарській діяльності організації. Контроль покладається на основні фінансові показники, кожен з яких окремо має бути високоінформативним. Отже, цих показників не допускається багато, щоб не ускладнити аналіз і не створити перешкод прийняттю адекватних оперативних управлінських рішень.

За своєю суттю моніторинг покликаний сприяти своєчасному виявленню кризових моментів в господарській діяльності компанії, дозволяючи таким чином на початковому етапі купірувати їх за допомогою найбільш правильних в поточній ситуації засобів і методів.

Список показників діагностики фінансового стану підприємства, що й завдань аналітики, змінюється в залежності від цілей дослідження. У базову конфігурацію, яка є універсальною для будь-якої методики, входять певні фінансові параметри.

Одною із головних проблем металургійної галузі є розрахунок собівартості продукції. Актуальність проблеми зниження витрат виробництва обумовлена низкою факторів. Собівартість є одним з узагальнюючих показників підприємства, що відображають ефективність використаних ресурсів, впровадження нової техніки і технологій, праці,

виробництва і управління, а так само необхідної бази для обчислення прибутку, вдосконалення організації.

Результативність діяльності підприємства залежить від формування собівартості з таких причин:

- витрати на виробництво продукції виступають найважливішим елементом при визначенні справедливої і конкурентоспроможної продажної ціни;
- інформація про собівартість продукції часто лежить в основі прогнозування і управління виробництвом і витратами;
- знання собівартості необхідно для визначення сальдо матеріальних рахунків на кінець звітного періоду.

Собівартість продукції (робіт, послуг) – це вартісна оцінка використуваних у процесі виробництва продукції природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних фондів, трудових ресурсів, а також інших витрат на її виробництво і реалізацію. Її реальне визначення на підприємстві необхідно для маркетингових досліджень і прийняття на їх основі рішення про початок виробництва нових виробів з найменшими витратами; визначення ступеня впливу певних статей витрат на собівартість продукції; ціноутворення; правильного визначення фінансових результатів роботи, а відповідно, і оподаткування прибутку.

У сучасних умовах перед підприємствами стоїть проблема знайти найбільш раціональні способи зниження собівартості продукції, а, отже, і ціни.

Собівартість продукції є основним фактором формування прибутку. Собівартість – одна з основних частин господарської діяльності підприємства. Тема аналізу собівартості продукції розкрита такими науковцями, як Г. В. Савицька, О. В. Грищенко, К. В. Ізмайлова. Аналіз собівартості продукції, робіт і послуг дозволяє виявити тенденції зміни цього показника, виконання плану по його рівню, визначити вплив факторів на його приріст і на цій основі надати оцінку роботи підприємства по

використанню можливостей та встановити резерви зниження собівартості продукції. Значний внесок у розгляд цих питань здійснює А. В. Череп. Шик Л. М. робить пропозиції по удосконаленню методики списання комплексних прямих і накладних витрат на вироблювані продукти згідно з прийнятими підходами до розрахунку собівартості у світовій практиці. Дутчак Р. Р. досліджує негативний вплив ризиків собівартості продукції на економічну безпеку підприємства, удосконалює методику внутрішнього контролю аналітичних складових собівартості продукції. Крилов Е. І. також займався аналізом собівартості за статтями калькуляції в цілому за підприємством та за окремими видами виробів.

Проте конкретно за підприємствами металургійної галузі Запорізької області аналіз собівартості не проводився, враховуючи актуальність даного питання, це й визначило наш вибір.

Собівартість продукції є найважливішим показником економічної ефективності її виробництва. У ній відображаються всі сторони господарської діяльності, акумулюються результати використання всіх виробничих ресурсів. Від її рівня залежать фінансові результати діяльності підприємств, темпи розширеного відтворення, фінансовий стан суб'єктів господарювання [2].

Аналіз собівартості продукції, робіт і послуг має велике значення в системі управління витратами. Він дозволяє вивчити тенденції зміни даного показника, виконання плану за його рівнем, виявити вплив факторів на його приріст, встановити відхилення фактичних витрат від нормативних (стандартних) та їх причини, виявити резерви зниження собівартості продукції і дати оцінку роботи підприємства по використанню можливостей зниження собівартості продукції. В основі аналізу виробничих витрат лежить їх класифікація за тією або іншою ознакою чи декількома ознаками одночасно [3].

Витрати – зменшення економічних вигод у результаті вибуття грошових коштів або іншого майна.

Ефективність системи управління витратами багато в чому залежить від організації їх аналізу, яка, у свою чергу, визначається такими факторами:

- формою і методами обліку витрат, що застосовуються на підприємстві;
- ступенем автоматизації обліково-аналітичного процесу на підприємстві;
- станом планування та нормування рівня операційних витрат;
- наявністю відповідних видів щоденної, щотижневої та щомісячної внутрішньої звітності про операційні витрати, що дозволяють оперативно виявляти відхилення, їх причини та своєчасно вживати коригувальні заходи для їх усунення;
- наявністю спеціалістів, які вміють грамотно аналізувати і управляти процесом формування витрат [2].

Методи аналізу фінансової звітності дозволяють оцінити тенденції зміни статей звітності в абсолютному і відносному вимірі. Проводиться:

- вертикальний аналіз – це визначення у відсотках структури об'єкта, що досліджується;
- горизонтальний аналіз – це дослідження зміни показників у часі з розрахунками абсолютних та відносних відхилень;
- аналіз відносних показників – це розрахунок співвідношень між окремими показниками;
- трендовий аналіз – це порівняння кожної позиції звітності з рядом попередніх періодів та визначення основної тенденції динаміки показників;
- порівняльний аналіз – це порівняння значень окремих показників підприємства з показниками конкурентів, середніми показниками галузі, нормативними та оптимальними розмірами;
- факторний аналіз – це визначення впливу окремих факторів на зміну результативного показника [1].

Для аналізу собівартості продукції використовуються дані статистичної звітності «Звіт про витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) підприємства (організації)», планові та звітні калькуляції собівартості продукції, дані синтетичного та аналітичного обліку витрат по основних і допоміжних виробництвах і т.д.

Аналіз собівартості продукції зазвичай починають з вивчення загальної суми витрат у цілому і по основних елементах.

Розглянемо аналіз динаміки витрат на 1 грн. чистого доходу на чотирьох підприємствах металургійної галузі: ПАТ «Запорізький завод феросплавів», ПАТ «ЗМК «Запоріжсталь», ПАТ «Дніпроспецсталь» та ПАТ «Запорізький виробничий алюмінієвий комбінат». Усі дані, отримані з фінансової звітності підприємств за 2010 рік і розрахунки зведено до таблиць.

Як відомо, собівартість реалізації продукції, адміністративні витрати, витрати на збут впливають на зміни у витратах на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції прямо пропорційно, а чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, навпаки, обернено пропорційно.

Розглянемо детальніше показники для розрахунку витрат на виробництво продукції в таблиці 1.

Таблиця 1 – Показники для розрахунку витрат на виробництво продукції ПАТ «Запорізький завод феросплавів»

Показник	Сума, тис. грн.		Структура витрат, %		Зміна у структурі пунктів, %
	2009 рік	2010 рік	2009 рік	2010 рік	
Чистий дохід (виручка) від реалізації	1 815873	3 001684	4 9,46	5 3,12	3,66

	2009 рік	2010 рік	міни	2009 рік	2010 рік	міни	2009 рік	2010 рік
Оплата праці	2306	39577	7271	,92	,61	,70	,02	,95
Відрахування на соціальні потреби	4679	3167	8488	,38	,54	,16	,43	,24
Матеріальні витрати	607077	081734	74657	5,59	3,70	1,89	7,46	3,85
Амортизація	1082	2400	318	,66	,30	0,35	,69	,15
Інші витрати	02510	70289	7779	,46	,85	,39	,58	,04
Повна собівартість	877654	487167	09513	00,00	00,00		-02,19	8,24

Дані таблиці 2 свідчать про збільшення суми витрат у звітному 2010 року в порівнянні з попереднім за всіма елементами витрат, але більшою мірою за матеріальними витратами – на 474657 тис. грн. Структура витрат за елементами змінилася не значно.

Явно відстежуються позитивні тенденції, оскільки в попередньому періоді витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції підприємство витрачало 102,19 коп., а у звітному 2010 року всього 88,24 коп.

Проаналізуємо структуру витрат ВАТ «ЗМК «Запоріжсталь».

Таблиця 3 – Показники для розрахунку витрат на виробництво продукції ПАТ «ЗМК «Запоріжсталь»

Показник	Сума, тис грн.		Структура витрат, %		Зміна у структурі пунктів, %
	2009 рік	2010 рік	2009 рік	2010 рік	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	8963109	13197911	49,46	50,32	0,87
Собівартість реалізації продукції	8506112	12191153	46,94	46,49	-0,45
Адміністративні витрати	264908	340342	1,46	1,30	-0,16
Витрати на збут	388827	495971	2,15	1,89	-0,25
	18122956	26225377	10,00	10,00	

Таблиця 4 – Витрати на виробництво продукції ПАТ «ЗМК «Запоріжсталь»

Елементи витрат	Сума, тис.грн.			Структура витрат, %			Витрати на 1 грн. продукції, коп.	
	2009 рік	2010 рік	3 міни	2009 рік	2010 рік	3 міни	2009 рік	2010 рік
	2	20	3	2	2	3	2	2

Оплата праці	7 08365	82 9209	1 20844	7 ,47	6 ,14	- 1,33	7 ,64	6 ,06
Відрахування на соціальні потреби	2 71142	31 6322	4 5180	2 ,86	2 ,34	- 0,52	2 ,92	2 ,31
Матеріальні витрати	7 456359	11 253859	3 797500	7 8,64	8 3,31	4 ,67	8 0,37	8 2,24
Амортизація	3 00992	29 6613	- 4379	3 ,17	2 ,20	- 0,98	3 ,24	2 ,17
Інші витрати	7 44534	81 1660	6 7126	7 ,85	6 ,01	- 1,84	8 ,02	5 ,93
Повна собівартість	9 481392	13 507663	4 026271	1 00,00	1 00,00	-	1 02,19	9 8,71

Як видно з таблиці 4, сума витрат у звітному 2010 році збільшилася в порівнянні з попереднім періодом за всіма елементами витрат, окрім амортизації, більшою мірою збільшення суми витрат сталося за матеріальними витратами – на 3797500 тис. грн. Структура витрат за елементами найбільших змін (у бік збільшення) досягла також за матеріальними витратами на 4,67%.

У цьому аналізі відстежуються позитивні тенденції, оскільки в попередньому періоді витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції підприємство витрачало 102,19 коп., а у звітному 2010 року всього 98,71 коп.

Зменшення витрат на 1 грн. чистого доходу відбулося завдяки змінам у структурі пунктів показників, що наведені в таблиці 3. Дані таблиці 3

свідчать про незначні зменшення у звітному періоді собівартості реалізації продукції на 0,45%, адміністративних витрат на 0,16% та витрат на збут на 0,25%, як наслідок цього відбулося зменшення витрат на 1 грн. чистого доходу. А сам показник чистого доходу від реалізації продукції зріс на 0,87%, що також сприяє зменшенню витрат на 1 грн. чистого доходу.

Таблиця 5 – Показники для розрахунку витрат на виробництво продукції ВАТ «Дніпроспецсталь»

Показник	Сума, тис. грн.		Структура витрат, %		Зміна в структурі пунктів, %
	2009 рік	2010 рік	2009 рік	2010 рік	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	2149017	2014356	51,66	52,31	0,65
Собівартість реалізації продукції	1871153	3473613	44,98	45,26	0,29
Адміністративні витрати	73030	95838	1,76	1,25	-0,51
Витрати на збут	66978	90315	1,61	1,18	-0,43
	4160178	7674122	100,00	100,00	

Таблиця 6 – Витрати на виробництво продукції ВАТ «Дніпроспецсталь»

Елементи витрат	Сума, тис. грн.	Структура витрат, %	Витрати на 1 грн. продукції, коп.

	2009 рік	2010 рік	мінус	2009 рік	2010 рік	мінус	2009 рік	2010 рік
Оплата праці	201332	259655	8323	9,67	6,58	-3,10	9,05	5,99
Відрахування на соціальні потреби	5855	97078	1223	2,64	3,24	-1,19	3,41	2,24
Матеріальні витрати	558572	3293497	734925	4,89	7,40	83,51	8,009	7,604
Амортизація	1176	56741	565	2,46	1,44	-1,02	2,30	1,31
Інші витрати	94218	241931	7713	4,33	9,33	6,13	-8,73	5,59
Повна собівартість	2081153	3948902	867749	100,00	100,00	-	93,59	91,17

Згідно з таблицею 6, можна зробити висновки про збільшення суми витрат у звітному 2010 році порівняно з попереднім за всіма елементами витрат, але більшою мірою за матеріальними витратами – на 1734925 тис. грн. Структура витрат за елементами найбільш значно змінилася (в бік збільшення) за матеріальними витратами на 8,51%. За всіма елементами, окрім матеріальних витрат, простежуються зменшення частки елементів у загальній структурі витрат.

Явно видно позитивні тенденції, оскільки в попередньому періоді витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції підприємство витрачає 93,59 коп., а у звітному 2010 року всього 91,17 коп.

Зменшення витрат на 1 грн. чистого доходу відбулося завдяки змінам у структурі пунктів показників, що наведені в таблиці 5. Дані таблиці 5 свідчать про незначне зменшення у звітному періоді адміністративних витрат на 0,51% та витрат на збут на 0,43%, а собівартість реалізації продукції хоч і збільшилися, проте незначно на 0,29%, як наслідок цього відбулося зменшення витрат на 1 грн. чистого доходу. А сам показник чистого доходу від реалізації продукції зріс на 0,65%, що також сприяє зменшенню витрат на 1 грн. чистого доходу.

Дані таблиці 8 свідчать про зменшення суми витрат у звітному 2010 році порівняно з попереднім за всіма елементами витрат, але більшою мірою за матеріальними витратами – на 232 311 тис. грн. Структура витрат за елементами змінилася незначно, найбільш явні зміни у бік збільшення частки в структурі відстежуються за матеріальними витратами на 3,03%, за рештою елементів структура змінилася у бік зменшення частки елементів.

Таблиця 7 – Показники для розрахунку витрат на виробництво продукції ВАТ «Запорізький виробничий алюмінієвий комбінат»

Показник	Сума, тис. грн.		Структур а витрат, %		Зміна у структурі пунктів,
	2 009 рік	2 010 рік	2 009 рік	20 10 рік	

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	6 73481	6 58337	3 9,64	44 7,77	5,13
Собівартість реалізації продукції	9 83159	7 80217	5 7,86	53 6,06	-4,80
Адміністративні витрати	3 1415	2 9987	1 8,85	2, 04	0,19
Витрати на збут	1 1066	1 952	0 6,65	0, 13	-0,52
Всього	1 699121	1 470493	1 100,00	10 0,00	

Таблиця 8 – Витрати на виробництво продукції ВАТ «Запорізький виробничий алюмінієвий комбінат»

Елемент витрат	Сума, тис.грн.			Структура витрат, %			Витрати на 1 грн. продукції, коп.	
	2009 рік	2010 рік	міни	2009 рік	2010 рік	міни	2009 рік	2010 рік
Оплата праці	5949	6674	29275	6,09	4,77	1,31	9,27	5,89
Відрахування на соціальні потреби	2394	3488	8906	2,07	1,76	0,31	3,15	2,17
Матеріальні	79314	47003	232311	11,17	8,20	0,03	123,61	3,88

витрати								
Амортизація	7120	5572	11548	,50	,03	0,48	,81	0
Інші витрати	8540	5650	32890	,17	,24	0,93	2,45	3
Повна собівартість	083317	68387	314930	00,00	00,00		52,29	3,36

За витратами на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції видно, що підприємство працює в збиток, оскільки в попередньому періоді витрати підприємства становили 152,29 коп., а в звітному 2010 року простежувалися зміни в кращий бік і витрати підприємства складають вже 123,36 коп.

Зменшення витрат на 1 грн. чистого доходу відбулося завдяки змінам у структурі пунктів показників, що наведені в таблиці 7. Дані таблиці 7 свідчать про зменшення у звітному періоді собівартості реалізації продукції на 4,8%, зменшення витрат на збут на 0,52%, адміністративні витрати хоч і збільшилися, проте незначно на 0,19%, як наслідок цього відбулося зменшення витрат на 1 грн. чистого доходу. А сам показник чистого доходу від реалізації продукції зріс на 5,13%, що також сприяє зменшенню витрат на 1 грн. чистого доходу.

У традиційному уявленні найважливішими шляхами зниження витрат є економія всіх видів ресурсів, споживаних у виробництві: трудових та матеріальних.

Так, значну частку в структурі витрат виробництва займає оплата праці. Тому актуальна задача зниження трудомісткості продукції, що випускається, росту продуктивності праці, скорочення чисельності адміністративно-обслуговуючого персоналу.

Зниження трудомісткості продукції, росту продуктивності праці можна досягти різними способами. Найбільш важливі з них – механізація і автоматизація виробництва, розробка і застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна та модернізація застарілого обладнання. Проте одні заходи щодо вдосконалення застосовуваної техніки і технології не дадуть належної віддачі без поліпшення організації виробництва і праці. Якщо підприємства купують чи беруть в оренду дороге устаткування і не підготовлені до його використання, тоді коефіцієнт використання такого устаткування дуже низький. Витрати на придбання не приносять очікуваного результату.

Важливе значення для підвищення продуктивності праці має належна його організація: підготовка робочого місця, повне його завантаження, застосування передових методів і прийомів праці та ін.

Матеріальні ресурси займають до 3/5 у структурі витрат на виробництво продукції. Звідси зрозуміло значення економії цих ресурсів, раціонального їх використання. На перший план тут виступає застосування ресурсозберігаючих технологічних процесів. Важливим є підвищення вимогливості і повсюдне застосування вхідного контролю за якістю сировини і матеріалів, комплектуючих виробів та напівфабрикатів, що надходять від постачальників.

Скорочення витрат по амортизації основних виробничих фондів можна досягти шляхом кращого використання цих фондів, максимального їх завантаження.

На підприємствах розглядаються також такі чинники зниження витрат на виробництво продукції, як визначення і дотримання оптимальної величини партії матеріалів, що закуповуються, оптимальної величини серії продукції, що запускається у виробництво, рішення питання про те, робити самим або закуповувати в інших виробників окремі компоненти або комплектуючі вироби.

Підсумовуючи, зазначимо, що проблеми, які негативно впливають на діяльність підприємства, це:

- наслідки фінансово-економічної кризи;
- обмеження вільної торгівлі (антидемпінгові мита в країнах Індонезія, Таїланд, Аргентина, США, Мексика, Канада, ввізне мито на прокат в Туреччині);
- зниження попиту та зниження цін у Китаї; - перевиробництво металопродукції;
- нестача власних обігових коштів; - необхідність заміни застарілого та морально зношеного устаткування.

2.3. SWOT-аналіз діяльності ПАТ «Запоріжсталь»

SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації.

Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації.

В основі даної методології аналізу покладена теорія М. Портера про конкурентоспроможність організації у власній галузі. Процес SWOT-аналізу проводять на основі аналізу діяльності організації за допомогою нижче приведених блоків питань.

Проведемо аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Зовнішнє середовище (непрямого прямого впливу) – це сукупність неконтрольованих суб'єктів і сил, що діють за межами організації.

Середовище непрямого впливу – фактори, що можуть не показувати прямого негайного впливу на операції, але, проте позначаються на них.

Однак недостатньо лише визначити вплив середовища на організацію чи підприємство, важливо сформулювати певні «відповіді» на цей вплив (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Загрози та можливості зовнішнього середовища і можливі «відповіді» ПАТ «Запоріжсталь»

Фактори середовища	Характер впливу на підприємство: «+» можливості, «-» загрози	Можлива реакція підприємства
--------------------	---	------------------------------

Рівень інфляції 9,1% на місяць з можливостями стабілізації	«+» можливість гри на курсах валют «+» можливість вигідного кредиту «-» знецінення грошових ресурсів	Індексація платежів у договорах у разі його продовження
Нестабільність уряду	«-» загроза ліквідації підприємства	Пошук зовнішніх інвестицій Стратегія ліквідації
Збільшення населення з вищою освітою	«+» збільшення кваліфікованих кадрів	Прийняття робітників з вищою освітою та подальше їх навчання

Досліджуване підприємство знаходиться під впливом чинників зовнішнього середовища, які воно не може контролювати, але повинно адаптуватися до них. До таких чинників відноситься стан економіки та ринків, діяльність уряду, структурні тенденції, науково-технічні тенденції, демографічні тенденції та інші. Кількісна оцінка впливу окремих складових середовища на діяльність підприємства запропоновано у табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз факторів зовнішнього середовища непрямого впливу ПАТ «Запоріжсталь»

Фактор	Стан фактора	Тенденції змін	Характер впливу на окреме підприємство: «+» позитивний, «-» негативний
1	2	3	4
1. Економічні фактори			
Рівень інфляції	Значний, близько 9,1% за 2015 рік	Можливе зменшення до 1,0–0,5% на місяць	«-» знецінення грошових ресурсів «+» знецінення

			довгострокових кредитів і виплат по них «+» можливість гри на курсах валют «+» падає ставка за кредитом
Зменшення доходів населення через зменшення середньомісячної зарплати	3% за останній рік	Тенденції суперечливі	«-» низька купівельна спроможність населення «-» потенційне зниження виробництва
Зниження рівня безробіття	0,2% за останній рік	Тенденції суперечливі	«+» більше спеціалістів у металургійній галузі
Збільшення процентної ставки за кредит	1,5% за останній рік	Можливе зменшення до 3,0 – 1% на місяць	«-» більше платити процент по кредиту
Зниження рівня товарообігу	5,6% за останні роки	Тенденції суперечливі	«-, +» збільшення конкурентів
2. Політико-інституціональні фактори			
Нестабільність уряду	—	—	«-» невпевненість у завтрашньому дні «-» можливість ліквідації підприємства
Збільшення за бюджетом на 2009 рік мінімальної заробітної плати	630 грн. на 1 липня 2009 року	—	«+» покращення продуктивності праці робітників

3. Соціально-демографічні фактори			
Збільшення населення з вищою освітою	2,5% за останні роки	Тенденції суперечливі	«+» збільшення кваліфікованих кадрів

Наступним етапом SWOT-аналізу є оцінка факторів внутрішнього середовища організації. Для цього використовують метод визначення профілю внутрішнього середовища. Для кожного фактора приводиться експертна оцінка його вагомості.

Для оцінки стану внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій застосовується SNW-аналіз. Кожна позиція отримує одну з трьох оцінок: сильна (Strength); нейтральна (Neutral); слабка (Weakness). SNW-аналіз ЗКП «Електротранс» приведений у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз внутрішнього середовища ПАТ «Запоріжсталь»

Сфера	Стратегічна позиція (фактори)	Питання до аналізу	Якісна оцінка вагомості		
			1	2	3
1	2	3			
Кадри	- управлінський персонал; - мораль і кваліфікація співробітників; - кадрова політика; - використання стимулів для мотивації роботи;	Використовується діловий стиль керівання			
		Домінантні цінності вищого керівництва – ефективність діяльності та			
		Висока кваліфікація працівників			
		В цілому кваліфікація персоналу відповідає для			
		Кадровий склад стабільний			

	<ul style="list-style-type: none"> - можливість контролювати цикли наймання робочої сили; - плинність кадрів і прогули; - особлива кваліфікація співробітників; - досвід. 	Використовуються такі стимули як підвищення з/пл., премії та подяки			
Організація загального управління	<ul style="list-style-type: none"> - організаційна структура; - організація системи комунікацій; - організаційний клімат і культура; - кваліфікація, інтереси, здібності вищого керівництва; 	Лінійно-функціональна організаційна структура			
		Ефективна система			
		Ефективна взаємодія різних структурних підрозділів у процесі досягнення цілей			
		Досить розвинута система стратегічного планування			

Продовження таблиці 2.6

1	2	3			
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - продукція, вироблена підприємством; - збір необхідної інформації про ринок; - частка ринку; - канали розподілу; - організація збуту; - якість товару. 	Підприємство займає велику частку на ринку і твердо			
		Поки що немає можливості для виходу на нові			
		На підприємстві проводиться ефективно дослідження ринку, що дозволяє йому добре орієнтувати діяльність на запити споживачів			
Фінансовий облік	<ul style="list-style-type: none"> - ставлення до податків 	Ріст фінансових показників			

- можливість використання альтернативних	Менеджмент не забезпечує агресивну податкову політику			
- ефективність контролю за витратами, можливість їх	Ефективний контроль за витратами			
- система обліку, складання бюджету і планування прибутку	Ефективна система обліку і складання бюджету			

Складемо узагальнюючий список переліку найбільш важливіших і впливовіших, сильних і слабких сторін підприємства (табл.2.7)., а також складемо список загальних зовнішніх можливостей та загроз ЗКП «Електротранс» (табл.2.8).

Таблиця 2.7 – Загальна характеристика сильних і слабких сторін ПАТ «Запоріжсталь»

Потенційні внутрішні сильні сторони (переваги)
1. Використовується діловий стиль керування
2. Домінантні цінності вищого керівництва – ефективність діяльності та мотивація співробітників
3. Розвинута система стратегічного планування
4. На підприємстві проводиться ефективне дослідження ринку
5. Висока кваліфікація працівників
6. Ефективна система контролю
7. Ефективна взаємодія різних структурних підрозділів у процесі досягнення цілей підприємства
8. Підприємство займає велику частку на ринку і твердо утримується у своїй ніші
9. Ріст фінансових показників
Потенційні внутрішні слабкі сторони (недоліки)
1. Кваліфікація менеджерів середнього рівня не зовсім дозволяє їм справлятися з питаннями планування і контролю
2. Поки що не має можливості для виходу на нові ринки

На основі проведеного аналізу для виявлення найбільш впливових чинників Дж. Вільсон запропонував матрицю, за допомогою якої визначається вплив фактора на організацію та ймовірність посилення його впливу.

Таблиця 2.8 – Загальні зовнішні можливості та загрози для ПАТ «Запоріжсталь»

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
1. Збільшення доходів підприємства	1. Соціально-політична нестабільність в Україні та за її межами
2. Обґрунтоване законодавство	2. Знецінення грошових ресурсів
	3. Інфляція
	4. Зростання конкуренції

При проведенні SWOT-аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, але й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації. Спочатку оцінюють ймовірність використання можливостей та їх вплив на діяльність організації, будують матрицю можливостей.

Аналогічно здійснюється аналіз загроз та будується матриця загроз. Наслідки, до яких може призвести реалізація загроз, можуть проявитися через руйнування організації, приведення організації до критичного стану, важкого стану або легких пошкоджень. Виявлення в процесі аналізу факторів, які класифікуються як загрози зовнішнього середовища, записують на полях матриці. Загальна результативність складається на основі існуючих на підприємстві звітів (річних, квартальних, місячних). Можуть використовуватись різноманітні показники, як фінансові, так і статистичні згідно з системою, що діє на фірмі.

На рисунку 2.8 представлена матриця SWOT-аналізу визначення слабких та сильних сторін діяльності підприємства в контексті управління персоналом.

Сильні і слабкі сторони в SWOT-аналізі зовсім не припускають перелік всіх особливостей підприємства, а лише тих, що відносяться до ключових чинників успіху.

	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
	<p>1. Впровадження інноваційних технологій в освіті із застосуванням зарубіжного досвіду.</p> <p>2. Поява на рику праці кваліфікованих кадрів.</p> <p>3. Можлива державна підтримка молодих спеціалістів.</p> <p>4. Державна програма працевлаштування молоді.</p>	<p>1. Збільшення рівня безробіття.</p> <p>2. Більш жорстка конкуренція на ринку праці.</p> <p>3. Зниження мотиваційних факторів в соціальній політиці країни.</p>
<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <p>1. Спрощена система управління, швидке прийняття рішення.</p> <p>2. Підвищення якості праці та мотивації персоналу.</p> <p>3. Чіткий розподіл праці.</p> <p>4. Омолодження кадрового складу.</p> <p>5. Підвищена увага професійній якості персоналу.</p>	<p>Шляхом загальних або диференційованих зборів методом «Інтерв'ю», «Мозкового штурму» тощо запропонувати організаційні заходи щодо зміни діючої системи управління людськими ресурсами.</p> <p>Запропонувати тимчасово непрацюючим кваліфікованим працівникам роботу з неповною зайнятістю чи суміжну роботу за умовою повної зайнятості при відновленні потужності підприємства.</p> <p>Формування кадрового резерву.</p>	<p>Максимальна відмова від посередників, перерозподіл обов'язків на власний персонал, орієнтація на кінцевого споживача.</p> <p>Максимальна увага мотиваційним, адаптаційним та професійним якостям персоналу</p>
<p>СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <p>1. Скорочення персоналу.</p>	<p>Необхідність скорочення персоналу може завадити залученню звільнених кваліфікованих кадрів.</p>	<p>Скорочення персоналу та перехід його до конкуруючого підприємства може</p>

2. Зменшення уваги підвищенню кваліфікації персоналу.	Створення корпоративного кодексу на підприємстві, який регулюватиме взаємовідносини	сприяти процесу поглинання та більш жорсткій конкуренції.
3. Відсутність кваліфікованих спеціалістів у сфері управління персоналом.	адміністративного та виробничого персоналу, сприятиме налагодженню міжособових відносин.	Відсутність кваліфікованих спеціалістів у галузі управління персоналом та маркетингових дослідженнях призведе до ліквідації підприємства
	Налагодження відносин між органами державної влади у сфері програми працевлаштування молоді сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства	

Рисунок 2.8. Матриця SWOT-аналізу ПАТ «Запоріжсталь»

Дуже довгий список приводить до неясності і розпливчатості і відводить тому, що є дійсно важливим. Сильні і слабкі сторони підприємства – визначення відносні, а не абсолютні. Добре бути сильним в чому-небудь, але якщо конкуренти в цьому сильніше, це стане слабкістю підприємства.

Висновки до другого розділу

2.1 «Запоріжсталь» – індустріальний гігант, продукція якого добре відома більш ніж в 100 країнах світу. ВАТ «Запоріжсталь» займає одне із провідних місць у металургійній галузі України й входить до складу найбільшої гірничометалургійної компанії - Групи Метінвест. Поточною діяльністю Товариства керує Генеральний директор за допомогою 11 дирекцій. Організаційноуправлінська структура підприємства має лінійно-функціональний вигляд. Дана структура поєднує в собі переваги лінійних і функціональних структур. Перевагами цієї структури є: відповідність структури обраній стратегії діяльності підприємства, а також поєднання принципу спеціалізації управління з принципом єдності керівництва.

2.2 При діагностиці проблем організації процесу управління на ПАТ МК «Запоріжсталь» в сучасних умовах були виявлені такі проблеми, як повільний розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції, велика плінність

кадрів; процес підбору кадрів, зокрема джерела пошуку кандидатів на вакантні посади та механізми їх оцінки; контроль виконання системи бережливого виробництва «5С».

2.3 Розробивши SWOT – аналіз організації процесу управління персоналом на підприємстві ПАТ МК «Запоріжсталь» в сучасних умовах були представлені як слабкі і сильні сторони, так і можливості і загрози. Було виявлено, що підприємство має слабке фінансування окремих галузей, а також недосконала система адаптації працівників. Тому, для запобігання цих проблем підприємству пропонуються заходи із удосконалення контролю за системою бережливого виробництва «5С» та розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Основні шляхи удосконалення розвитку розрахунку собівартості продукції

Метою підрозділу 3.1 є пошук основних шляхів удосконалення розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції через дослідження проблем організації обліку витрат на підприємствах металургійної галузі на матеріалами ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» та обґрунтування моделі удосконалення організації обліку витрат на металургійному підприємстві для підвищення ефективності управління.

Належна організація обліку на підприємстві забезпечує необхідний зв'язок в системі управління ним. Проведені нами дослідження витрат підприємств металургійної галузі засвідчили, що на підприємствах частка собівартості у вартості реалізованої продукції, робіт та послуг є досить значною та протягом останніх п'яти років коливається від 84 до 95% залежно від підгалузі.

Отже, витрати є одним з вирішальних факторів впливу на фінансові результати суб'єктів господарювання, тому формування інформації щодо витрат займає центральне місце в системі підвищення ефективності діяльності як в цілому підприємства, так і кожного структурного підрозділу. Проте це важливе завдання, що постає перед керівництвом підприємств, не завжди сягається.

Як ілюстрацію причин такого стану розглядали більш докладно практику організації обліку витрат на підприємствах металургійної галузі на матеріалах ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь».

Організація обліку на ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» організовано відповідно до вимог Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 996-ХІУ, затверджених національних Положень (стандартів) бухгалтерського обліку, Наказу № 291 Міністерства фінансів України від 31 листопада 1999 р. «Про затвердження Плану рахунків і бухгалтерського обліку і інструкції з його використання» та Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань та господарських операцій підприємств і організацій. Щорічним рішенням Наглядової Ради ВАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» затверджуються елементи облікової політики.

Найбільш важливими елементами облікової політики зазначеного підприємства, які стосуються обліку витрат, є наступні:

1. До складу основних засобів зачисляють матеріальні цінності, що використовують у господарській діяльності підприємства протягом року, який перевищує 365 календарних днів з дня введення до експлуатації таких матеріальних цінностей, вартістю за одиницю більше за 1000 грн., яка поступово зменшується у зв'язку із зношенням.

2. Нарахування амортизації головних засобів проводять згідно зі статтею Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» у редакції від 22.05.97 р. № 283/97.

3. До складу «Нематеріальних активів» зараховують такі активи, що не мають матеріальної форми, можуть бути ідентифіковані й утримуються підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року для виробництва, торгівлі, в адміністративних цілях. Облік нематеріальних активів ведуть за такими групами: – права використання природних ресурсів; – права користування майном; – права на товарні знаки; – права на об'єкти

промислової власності; – авторські та суміжні з ними права; – інші нематеріальні активи.

4. Нарахування амортизації нематеріальних активів проводиться рівномірно протягом всього строку використання, строк корисного використання нематеріальних активів визначається при зарахуванні його на баланс службами, що придбали вказаний нематеріальний актив.

5. До складу малоцінних необоротних активів включають предмети, строк корисного використання яких не більше одного року и вартістю до 1000 грн. (інвентар, прилади, інструмент). Також до складу малоцінних необоротних активів включають спеціальні інструменти (в тому числі змінне обладнання) незалежно від вартості, строк використання яких перевищує один рік.

6. Нарахування зношення малоцінних необоротних активів для цілей бухгалтерського обліку проводиться в розмірі 50% первинної вартості об'єкта під час передавання до експлуатації та 50% під час вибуття з експлуатації.

7. Обліковою одиницею запасів вважають конкретний вид (найменування) запасів.

8. Покупні запаси (товари) зараховують на баланс за фактичною собівартістю їх виготовлення.

9. Первісною вартістю незавершеного виробництва і інших запасів, використовуваних своїми силами, є собівартість їх виготовлення.

10. Під час відпуску запасів у виробництво, в продаж і при іншому вибутті їх оцінювання проводять за методом середньозваженої собівартості.

11. Собівартість малоцінних і швидкозношуваних предметів, переданих до експлуатації, списують з балансу з організацією кількісного обліку таких предметів протягом строку їх фактичного використання.

12. Витрати відображають у балансі одночасно із зменшенням активів або з ростом зобов'язань, а в «Звіті про фінансові результати» відображають одночасно з доходами, для отримання яких вони були понесені.

13. Під час списання загальновиробничих витрат базою розподілу вважають запланований цехом обсяг випуску продукції (робіт, послуг).

14. Облік ведуть за єдиною журнально-ордерною формою обліку.

15. Первинний облік виробництва, стан технічних звітів про роботу агрегатів, рух незавершеного виробництва і напівфабрикатів, оформлення первинної документації проводять у бухгалтеріях цехів.

16. На підприємстві застосовують рахунки класу 9 «Витрати діяльності» Плану рахунків бухгалтерського обліку, розрахунки класу 8 «Витрати за елементами» не відкривають. На підставі типового плану рахунків з метою управління на підприємстві складають робочий план рахунків, який містить рахунки третього та четвертого порядку, наприклад: 200/08 - відхилення у вартості матеріалів (+ або -); 221/00 - МШП на складі до одного року експлуатації; 224/00 - змінне обладнання на складі до одного року експлуатації; 231/00 - основне виробництво; 232/00 - напівфабрикати власного виробництва; 631/04 - розрахунки з постачальниками і підрядниками по капремонту; 631/05 - розрахунки з постачальниками по електроенергії; 631/07 - розрахунки з постачальниками по природному газу; 132/06 - зношення тимчасових споруд, 977 - інші витрати тощо. Типова кореспонденція рахунків, яку використовують на ВАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» дозволяє формувати досить докладну управлінську інформацію.

Аналізуючи наведені аналітичні рахунки можна відмітити деякі помилки, які хоча і не впливають суттєво на управлінські рішення, але відображають загальний стан організації обліку. Так рахунок 132/01 називають «Зношення МШП строком експлуатації більше одного року експлуатації», тобто замість малоцінних необоротних матеріальних активів, використовують назву «МШП строком експлуатації більше одного року експлуатації», що є невірним, оскільки МШП є засобами праці, що відносять до оборотних активів і використовують строком менше одного року; по-друге рахунок 132/02 має назву «Зношення змінного обладнання строком більше одного року експлуатації», що не може бути вірним, оскільки, відповідно до

Наказу № 291 Міністерства фінансів України від 31 листопада 1999 р. «Про затвердження Плану рахунків і бухгалтерського обліку і інструкції з його використання» зношення такого обладнання повинно обліковувати на рахунок 131.

Сумнівним виглядає і доцільність використання рахунку 977 для обліку витрат майбутніх періодів. Проте, всі подібні облікові неточності не викривляють розрахункову фактичну собівартість, адже управлінський облік на підприємстві побудовано відповідно до внутрішніх нормативних документів з розрахунку планової та фактичної собівартості. До позитивних рис організації обліку витрат на підприємстві слід віднести активну автоматизацію різних дільниць обліку.

Автоматизацією охоплені дільниці обліку матеріалів, виробництва, реалізації, відвантаження товарної продукції, розрахунок заробітної платні, а також розрахунок собівартості продукції. Обробку первинних документів проводиться у відділі ОАСУП, а також на АРМ бухгалтерів головної бухгалтерії.

У рамках автоматизованого комплексу обліку витрат та розрахунку фактичної собівартості продукції і послуг вирішено наступні задачі: – аналітичний і синтетичний облік витрат на виробництво за всіма основними та допоміжними цехами; – розрахунок собівартості енергетичних видів продукції та оцінка послуг енергетичних цехів; – аналітичний і синтетичний облік адміністративних витрат; аналітичний і синтетичний облік витрат на збут; – розрахунок і облік витрат від браку; розрахунок місячних сортових калькуляцій за основними цехами; – розрахунок річних звітних калькуляцій за всіма переділами металургійного виробництва.

Автоматизований аналіз собівартості для основних і допоміжних цехів проводять за загальноприйнятою методикою. У відокремлених структурних підрозділах ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» працюють локальні АСУ та система «1С-Бухгалтерія». Щодо формування внутрішньої звітності стосовно собівартості продукції, то на зазначеному підприємстві

складають звітні (або фактичні) калькуляції за даними бухгалтерського обліку про фактичні витрати на виробництво продукції за калькуляційними статтями витрат, передбачених планом, і відображають фактичну собівартість виробленої продукції чи наданих послуг.

Фактичні калькуляції відображають фактичний рівень собівартості за окремими видами витрат, вони є засобом контролю рівня собівартості продукції, дозволяють оцінити прогресивність прогнозних і діючих норм витрачання ресурсів підприємства, а також є важливим джерелом інформації для планування й економічного аналізу.

Тотожність номенклатури статей витрат, а також калькуляційних груп сировини, матеріалів і покупних напівфабрикатів у планових і звітних калькуляціях, дозволяє забезпечити контроль над витратами. Внутрішньої звітності витрат у цехах як такої не існує. Зворотній зв'язок забезпечують через передавання первісних даних, одержаних в цехах, до головної бухгалтерії де їх обраховують, складають оборотні відомості, а потім знову передають до цехів для внутрішнього користування.

Таким чином, існуюча на підприємстві організація обліку витрат забезпечує керівництво досить розгалуженою та докладною інформацією. Разом з тим, за результатами вивчення організації обліку на ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» нами виявлені і певні недоліки, пов'язані з тим, що управлінський облік на зазначеному підприємстві ведуть за центрами відповідальності, тоді як на такому підприємстві доцільніше впроваджувати функціонально-структурну організацію.

Обґрунтуємо це. Зменшення обсягів реалізації зумовлюють зростання частки накладних витрат у загальному обсязі витрат виробництва ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» та суттєво впливають на збільшення собівартості продукції. Одночасно, за теперішніх умов господарювання, коли економія на заробітній платні та матеріальних ресурсах майже неможлива (вичерпані можливості), системне управління накладними витратами - чи не єдиний шлях досягнення успіху у конкуренції.

За таких обставин зменшення частки накладних витрат - чи не єдиний спосіб зниження собівартості одиниці продукції (робіт, послуг), оскільки шляхи економії основних витрат (сировини, матеріалів, палива, заробітної платні головних працівників тощо) практично вичерпані.

Через те, що впливати на вартість матеріальних цінностей складно, їх економію можна забезпечувати лише під час змінювання технології чи організації виробництва заводу. Для цього необхідно фінансувати капітальні вкладення, а комбінат не завжди має достатньо коштів для такого фінансування. Окрім того, підвищення вимог до зменшення шкідливих для довкілля викидів потребує додаткових вкладень, що також збільшує поточну собівартість.

Спираючись на це вважаємо за доцільне на ПАТ «Металургійний комбінат «Запоріжсталь» впровадити новий механізм управління накладними витратами підприємства. До його основи слід покласти загальні принципи формування організаційноуправлінських структур. Функції такого механізму мають реалізовуватися з урахуванням галузевих особливостей металургії і стратегічного курсу керівництва підприємства.

Нову функціональну модель механізму управління накладними витратами можна подати у наступному вигляді (рис.1). На етапі процесу розподілу за цільовим призначенням здійснюють розподіл витрат центрів витрат за продукцію або за іншими обраними цільовими витратами. Під час застосування традиційної системи відстеження накладних витрат здійснюють за видами продукції. При цьому використовують різні бази розподілу накладних витрат, таких як години праці головних робітників або години роботи укладання.

У функціональних системах під час розподілу витрат застосовують різні бази розподілу, в тому числі й не пов'язані безпосередньо з обсягами виробництва. Наприклад, кількість циклів обробки продукції під час її виробництва використовують для планування виробничої діяльності.

Ще однією відмінною рисою є те, що традиційні системи розподіляють витрати на допоміжну діяльність за виробничими центрами. Такі витрати спільно з витратами самих виробництв входять до ставки накладних витрат виробничих центрів. У функціональних системах витрати на допоміжні види діяльності за окремими базами розподілу відносять безпосередньо на цільові витрати без етапу перерозподілу їх на виробничі центри, тобто основна відмінність функціональних систем полягає в тому, що в них використовують більше центрів витрат і баз розподілу витрат на другому етапі. Таким чином, накладні витрати об'єднують у групи, кожна з яких є носієм витрат, котрий відрізняється від інших. Потім визначається задана ставка накладних витрат для кожної групи та кожного носія.

Аналіз допустимого рівня накладних витрат відповідно до можливостей і стану підприємства.

Прогнозування величини накладних витрат Загострення конкуренції на світових ринках металевої продукції вимагає від підприємств металургійної галузі удосконалювати системи управління витратами, в яких належна організація обліку накладних витрат є важним фактором забезпечення якості управлінського зв'язку. Проблема управління накладними витратами на металургійному підприємстві полягає головним чином не в економії (на відміну від прямих витрат, особливо щодо економії енергоресурсів та кращого використання сировини), а в пошуку і досягнення їх оптимального рівня для кожного окремого підприємства.

Надмірне скорочення накладних витрат призведе до негативних наслідків: зменшення мотивації персоналу; рівня автоматизації і комп'ютеризації їх роботи; зниження якості обслуговування виробництва тощо. Існуюча на металургійному підприємстві практика організації обліку для визначення виробничої собівартості продукції недостатньо відповідає сучасним вимогам через застарілу практику розподілу накладних витрат, а отже викривлений розрахунок собівартості продукції.

Для підприємств металургійної галузі використання функціональної системи розподілу витрат дозволить точніше виміряти ресурси, що припадають на цільові витрати.

Основними умовами ефективного функціонування механізму управління накладними витратами на металургійному підприємстві повинні стати: – готовність керівництва підприємства до певних змін і роботи на новому етапі розвитку світових ринків; – наявність кваліфікованих фахівців, які здатні результативно впровадити удосконалений процес управління накладними витратами; – впровадження системи внутрішньої звітності та методологічної бази, що окреслювала би головні аспекти функціонування цього механізму. Для подальшого вдосконалення моделі організації обліку витрат згідно з цілями управління на металургійних підприємствах авторами проводяться дослідження організації обліку витрат інших металургійних підприємств.

3.2. Економічне обґрунтування заходів удосконалення розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції

Економічне обґрунтування прийнятих рішень щодо керування зовнішньоекономічною діяльністю підприємств виробляється шляхом розрахунку різних показників економічної ефективності [8, с.205]. Усю систему показників економічної ефективності ЗЕД можна поділити на дві групи.

1. Показники ефекту – абсолютні величини, що виражаються у відповідних грошових одиницях як різниця між результатами і витратами.

2. Показники ефективності, обумовлені співвідношенням результатів до витрат, як правило, відносні й виражаються у відносних одиницях: %, грн/грн, дол./дол., частках одиниці та ін. [9, с.61].

Під витратами слід розуміти грошову, вартісну оцінку виробничих ресурсів, що залучаються, вартість сировини, матеріалів, енергії, трудових ресурсів, послуг сторонніх організацій, обов'язкові відрахування до різних державних фондів та інші витрати, без яких угода, операція були б нездійсненні [15, с.165]. ПАТ МК «Запоріжсталь» є організаційно і фінансово незалежним підприємством, яке спеціалізується на металургійній галузі.

Вихід на зовнішній ринок самостійних господарюючих суб'єктів повинен сприяти пристосуванню економіки до системи світо-господарських відносин, до формування економіки відкритого типу. Необхідно впроваджувати якісні зміни – насамперед, змінити структуру експорту в напрямі збільшення частки 86 кінцевої продукції в загальному обсязі експорту; підвищити ефективність експортних операцій; відновити присутність на традиційних ринках і зміцнити позиції на нових перспективних ринках; вдосконалити державне регулювання зовнішньої економічної діяльності.

У нинішніх умовах обсяг експорту України не відповідає можливостям товаровиробників і не забезпечує потреб країни у валютних надходженнях, зниження рівня інфляції. Досвід економічно розвинених країн світу свідчить, що інвестування у людський капітал навіть у незначних обсягах дозволяє отримати набагато більшу економічну віддачу у довгостроковій перспективі, ніж значні вкладення коштів у технічний розвиток підприємства [13, с.23-24].

Інвестування дозволяє отримати вигоду не лише підприємству, а й самому працівнику, однак складові такої вигоди в обох випадках будуть різними. Підприємство, здійснюючи інвестиції у професійний розвиток та збереження здоров'я працівника, очікує отримати у найближчому майбутньому відчутний ефект у вигляді приросту продуктивності праці високої якості, що у результаті дозволить підвищити рівень фінансових результатів діяльності підприємства.

Працівник від інвестування очікує отримати, в першу чергу, економічний ефект, який для нього буде полягати у можливості отримання

високого рівня заробітної плати або збільшенні її розміру у порівнянні з діючим рівнем до моменту інвестування та забезпеченням соціальних гарантій. Другою складовою в очікуванні від інвестування для працівника є соціальний ефект, який для нього буде виражатися у зниженні рівня захворюваності та комплексному оздоровленні організму, покращенні умов праці та життя, отриманні можливості повноцінного відпочинку як у позаробочий час, так і у період щорічної відпустки, підвищення інтересу до змісту виконуваної роботи та ін. [37, с.15-17].

Але підприємство, інвестуючи кошти у професійний розвиток або соціальне забезпечення працівників, може отримати економічний ефект лише за умов, що працівники будуть усвідомлювати важливість вдосконалення своєї трудової поведінки та підвищення кількісних і якісних результатів праці. У свою чергу, бажання працівника більшою мірою буде залежати від тих матеріальних та моральних благ, які він зможе отримати в результаті інвестування у людський капітал поза залежністю від джерела його здійснення.

Одночасно підприємство може ці блага запропонувати працівнику лише у випадку підвищення колективного рівня продуктивності праці та якості виготовленої продукції або виконуваних робіт. Таким чином, економічний ефект, який очікує отримати працівник, буде безпосередньо залежати від того економічного ефекту, який розраховує отримати підприємство від інвестованих ресурсів у людський капітал, та навпаки [52, с. 300-301].

Для підприємства рівень економічного ефекту може бути визначений шляхом математичної різниці між обсягом додаткового доходу, отриманого підприємством від інвестування та обсягом ресурсів, які було інвестовано у людський капітал протягом звітного періоду. Обмежувачим чинником, що впливає на ступінь об'єктивності отриманих результатів при використанні даного показника оцінки економічного ефекту, є складність точного встановлення реального чинника, дія якого привела до зміни обсягу додаткового прибутку підприємства.

Таким чином, метою визначення ефективності інвестування у людський капітал має бути не лише розрахунок рівня економічного ефекту, а й обґрунтування можливостей для його фактичного отримання як основного результату інвестування. Визначення ефективності інвестування може бути здійснено за допомогою одного або декількох методів оцінки ефективності, які в достатній кількості розроблено західною теорією та практикою інвестування в людський капітал.

Однак кожен із існуючих методів оцінки ефективності різних видів інвестування у людський капітал має певну сферу та специфіку використання, що значно звужує їх застосування на практиці. Крім того, методики, які успішно використовуються в умовах діяльності західних підприємств, не завжди можна повністю перенести та використати в українських реаліях внаслідок специфіки соціально-економічного розвитку країн. Передбачувані соціально-економічні ефекти від реалізації проекту заходів, направлених на удосконалення організації процесу управління персоналом ПАТ МК «Запоріжсталь» представлені в табл. 3.5. Таблиця 3.5 - Механізми удосконалення організації процесу управління персоналом на ПАТ МК «Запоріжсталь» та соціальний ефект, який очікується.

Удосконалення підбору кадрів - зменшення плинності кадрів - зменшення порушень трудового договору - зменшення витрат на навчання нових працівників - підвищення якості та продуктивності праці; Удосконалення управління адаптацією нових працівників - зниження витрат на управління адаптацією нових працівників - швидке введення в посаду нового співробітника; - скорочення кількості можливих помилок; - формування позитивного іміджу компанії; Стимулювання працівників для додержання правил системи бережливого виробництва «5С» - підвищення ефективності і керованості процесів - покращення корпоративної культури - збільшення продуктивності праці.

Витрати на удосконалення підбору кадрів за рахунок об'яв в радіо і в газеті при середній ціні на радіо 50 грн за 10 секунд, рекомендується

«крутити» 2 рази на добу. Тобто витрати в день складатимуть 100 грн. Отже, за тиждень підприємство витратить 700 грн або 36400 грн в рік. За статистикою кожні 2 тижня підприємство шукає нового працівника серед двадцяти кандидатів. Після удосконалення підбору кадрів очікується 60 претендентів, тобто в 3 рази більше ніж було.

Витрати на проведення тестування під час оцінки кандидата складатимуть 2 грн (витрати на розмову по телефону, витрати на енергію). За 89 один рік очікується провести оцінку 1560 чоловік, тому витрати на удосконалення оцінки претендентів складатимуть 3120 грн в рік. Для розробки нових тестів пропонується витратити 10000 грн.

Для удосконалення управління адаптацією нових працівників розраховуються витрати на вироблення брошур для кожного працівника. Ціна однієї брошури становить 1 грн. Тобто для виготовлення брошур всім працівникам підприємство витратить 14387 грн. Для стимулювання працівників додержання правил системи бережливого виробництва «5С» підприємству потрібно буде витратити 1000 грн на листи подяки і 26000 грн фінансового заохочення.

При якісному удосконаленні підбору кадрів, управлінні адаптацією, стимулюванні виконання системи бережливого виробництва «5С» за оцінками експертів очікується збільшення обсягів виробництва основних видів продукції у грошовій формі на 409412 грн, 31920 грн, 307059 грн відповідно. Загальний методологічний підхід до оцінки ефекту у вартісній формі відображається формулою: [12, с.33] $E = \sum (Pt - Vt)$, (3.1) 90 де, E – сумарний ефект від розробки і впровадження проектного рішення, грн.; Pt - результати від впровадження проектного рішення в t -му періоді, грн.; Vt - видатки на створення (розробку) і реалізацію проектного рішення в t -му періоді, грн.; Тому, $E = 378391 - 90907 = 287484$ (грн). Внутрішня норма рентабельності – Internal Rate of Return (IRR). У літературі зустрічаються й інші назви: внутрішня ставка рентабельності, внутрішня ставка доходу, внутрішня норма прибутковості. Це рівень ставки дисконтування, при якому чиста приведена

вартість проекту за його життєвий цикл дорівнює нулю. IRR проекту дорівнює ставці дисконту, при якій сумарні дисконтовані вигоди дорівнюють сумарним дисконтованим витратам, тобто IRR є ставкою дисконту, при якій NPV проекту дорівнює нулю.

IRR дорівнює максимальному проценту за позиками, який можна платити за використання необхідних ресурсів, залишаючись при цьому на беззбитковому рівні.

У літературі зустрічаються й інші його назви: чиста приведена вартість, чиста приведена цінність, дисконтовані чисті вигоди. NPV являє собою дисконтовану цінність проекту (поточну вартість доходів або вигід від вкладених інвестицій). Чиста теперішня вартість проекту – це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятної ставки доходності і сумою інвестицій.

Для розрахунку NPV проекту необхідно визначити ставку дисконту, використати її для дисконтування потоків витрат та вигід і підсумувати дисконтовані вигоди й витрати (витрати зі знаком мінус). При проведенні фінансового аналізу ставка дисконту звичайно є ціною капіталу для фірми. В економічному аналізі ставка дисконту являє собою закладену вартість капіталу, тобто прибуток, який міг би бути одержаний при інвестуванні найприбутковіших альтернативних проектів [12, с.36].

Якщо NPV позитивна, то проект можна рекомендувати для фінансування. Якщо NPV дорівнює нулю, то надходжень від проекту вистачить лише для відновлення вкладеного капіталу. Якщо NPV менша нуля – проект не приймається.

Правильна оцінка фінансових результатів діяльності та фінансово-економічного стану підприємства за сучасних умов господарювання потрібна як для його керівництва і власників, так і для інвесторів, партнерів, кредиторів, державних органів.

Позитивно вплинули на фінансовий стан ПАТ "Запоріжсталь" такі фактори:

- Наявність сум довгострокових позик банку або інших тривалих зобов'язань свідчить про зростання фінансових можливостей підприємства в оперативному маневруванні джерелами покриття його потреб; це є свідченням довіри до підприємства з боку банку та інших кредиторів;- Поточні зобов'язання збільшилися в 2010 році на 155%, що в абсолютному вираженні становить - 1189615 тис.грн;

- Протягом 2008 року кредиторська заборгованість збільшилася на 1528415 тис. грн; на цю зміну вплинуло збільшення поточних зобов'язань і збільшення за зобов'язаннями за короткострокові кредити на 338 800 тис. грн.;- Коефіцієнт загальної ліквідності зменшився; так 01.01.2011 р. на кожну гривню заборгованості підприємство мало 1.7 гривні поточних активів; таким чином, ПАТ "Запоріжсталь" погашає свої поточні зобов'язання за рахунок поточних активів; - Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом 2010 року зменшилася і на 01.01.2011 рік склав 1,3, тобто ПАТ "Запоріжсталь" на кожну гривню поточної заборгованості мало 1,3 гривні ліквідних активів;- Коефіцієнт абсолютної ліквідності ПАТ "Запоріжсталь" на 01.01.2011 року склав 0,5, значення коефіцієнта визнається достатнім-ном в діапазоні 0,25-0,3;

- Коефіцієнт платоспроможності ПАТ "Запоріжсталь" зменшився, і 01.01.2011 року його величина склала 0,58, тобто 58% загальної суми пасиву балансу складають власні кошти підприємства; високе значення цього коефіцієнта говорить про те, що комбінат свої поточні зобов'язання може погасити за рахунок власних коштів;

3.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення розвитку розрахунку собівартості продукції

Під резервами підвищення економічної ефективності виробництва розуміють невикористані можливості збільшення випуску продукції в розрахунку на одиницю сукупних витрат завдяки більш раціональному використанню усіх видів ресурсів підприємства.

Основні фактори підвищення ефективності виробництва - це підвищення його технічного рівня, вдосконалення управління, організації виробництва і праці, зміна обсягу і структури виробництва, поліпшення якості природних ресурсів та інші.

Серед основних шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства можна виділити два напрямки підвищення вище згаданих показників – організаційний, технологічний та ресурсний.

В межах організаційного напрямку здійснюється пошук можливостей підвищення ефективності тих процесів, що відбуваються на підприємстві. При цьому насамперед увага звертається на ефективність управління.

Важливою складовою ефективності підприємства, а отже, і значним резервом її підвищення, є організація виробничого процесу. У конкретних умовах підприємства слід проаналізувати всі аспекти, що визначають ефективність організації робіт – від рівня робочого місця окремого робітника чи спеціаліста до рівня підприємства в цілому. Для виробничих підприємств, ураховуючи, звичайно, специфіку їх діяльності, особливу увагу треба звертати на можливості застосування більш ефективних типів виробництва (масового, великосерійного).

В межах технологічного напрямку основним є вирішення проблеми технологічного відставання особливо актуальне для українських підприємств. Причому проблема ця є комплексною і має, принаймні, два компоненти: матеріальний та нематеріальний. Перший з них - це удосконалення технічної

бази, а другий - організаційно-правові проблеми. На думку багатьох економістів, подолання технічного і технологічного відставання потребує не просто переходу на сучасні технології, а впровадження комплексу відносин, що називається корпоративною культурою. Така культура має запозичуватись, звичайно, у найпередовіших компаній з тривалим досвідом роботи в ринковому середовищі.

Ресурсний напрямок відображає першочергову необхідність аналізу ефективності використання наявної матеріальної бази виробництва та живої праці. При цьому слід враховувати рівень завантаження обладнання в часі, структуру собівартості продукції, що виготовляється, з точки зору співвідношення в ній часток амортизації, матеріальних витрат, витрат на оплату праці. Зазначені показники слід розглянути в динаміці, а також по можливості порівняти з показниками найближчих конкурентів. Для оборотних фондів найважливішим показником є швидкість їх обороту, отже, слід проаналізувати чинники її збільшення, зокрема такі:

- зменшення обсягів незавершеного виробництва;
- удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення з метою оптимізації виробничих запасів;
- прискорення реалізації готової продукції (активізація маркетингової діяльності);
- зменшення обсягів дебіторської заборгованості.

Крім того, слід звернути увагу і на інші напрямки раціоналізації використання матеріальних ресурсів: проаналізувати основні причини втрат та нераціонального використання ресурсів; забезпечити обґрунтоване нормування витрат матеріалів; організувати використання вторинних ресурсів; створити систему заохочення за економію сировини, енергії та матеріалів й відпрацювати її дійовість; акцентувати увагу на використанні сучасних високотехнологічних матеріалів.

Щодо аналізу ефективності використання трудового потенціалу підприємства, то тут слід зосередити увагу на таких аспектах:

внутрішньозмінні втрати робочого часу; втрати робочого часу внаслідок плинності кадрів; рівень використання засобів механізації, автоматизації праці та комп'ютерної техніки; аналіз системи стимулювання працюючих; визначення професійно-кваліфікаційної структури працюючих [8].

Взагалі всі заходи підвищення ефективності функціонування підприємств можна звести до трьох напрямків:

1) управління витратами і ресурсами; заходи щодо підвищення поточної виробничої діяльності підприємства, що спонукають підприємство до раціонального використання природно-сировинних ресурсів: - зростання продуктивності праці і зменшення зарплатоємності виготовлення продукції; - зниження загальної ресурсомісткості виробництва; розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції

2) розвитку й удосконалення виробництва та іншої діяльності; - прискорення впровадження результатів НТП у практику діяльності підприємства; - удосконалення організаційної та виробничої систем управління, форм і методів організації діяльності, її планування і мотивації; - підвищення якості і конкурентоспроможності виготовлюваної продукції; - удосконалення і постійне коригування всіх видів діяльності для забезпечення їх вимогам сучасності;

3) удосконалення системи управління підприємством та всіма видами його діяльності. Заходи щодо мобілізації внутрішніх та зовнішніх відносно підприємства факторів. Фактори внутрішнього середовища передбачають оперування ними на рівні підприємства. Зовнішні фактори відносяться до таких, якими управляти майже неможливо, оскільки потребують суттєвих структурних зрушень, розгалуження інфраструктури підприємства, залучення інституціональних механізмів для забезпечення належних передумов функціонування підприємства тощо.

Основним джерелом і визначальним чинником зростання ефективності діяльності є працівники – керівники, менеджери, спеціалісти, робітники. Ділові якості працівників, підвищення продуктивності їхньої праці багато в

чому зумовлюються дійовим мотиваційним механізмом на підприємстві, підтриманням сприятливого соціального мікроклімату в трудовому колективі, організації і системи [9]. Також слід відзначити, що досягнення певного рівня успішності функціонування підприємства нерозривно пов'язане з набуттям підприємством ознак конкурентоспроможності.

Необхідною умовою зростання ефективності виробництва є наявність досконалої, якісної, високопродуктивної техніки, що відповідає прогресивній технології, забезпеченість підприємства якісною сировиною та матеріалами. Тому не менш важливе значення має забезпечення підприємств кадрами високої кваліфікації. За всіх інших рівних умов досвідчений, добре підготовлений працівник, який творчо ставиться до виконання обов'язків, може виробляти більше продукції вищої якості. Продуктивність праці зростатиме і тоді, коли на підприємстві будуть створені такі виробничі відносини, де б панували добрий психологічний клімат, взаєморозуміння керівників і працівників, інші мотивації до праці. Кінцевий результат ефективності підприємства значною мірою залежить від зниження матеріально-грошових затрат виробництва. Зниження трудових затрат і матеріаломісткості на основі запровадження комплексної механізації, ресурсо- та енергоощадних технологій є основним якісним чинником досягнення цього. Однак варто мати на увазі, що ефективне використання техніки й інших засобів виробництва виявляється тоді, коли існує комплексне та раціональне співвідношення між силовими і робочими машинами, раціональна забезпеченість оборотними фондами. Чільне місце в заходах з підвищення ефективності виробництва посідає поліпшення якості продукції та її збереження. За рахунок підвищення якості продукції, зниження втрат при збиранні, транспортуванні й зберіганні можна підвищити рівень її реалізації та збільшити обсяг грошових надходжень на 25-30% [10].

Технічний та організаційний розвиток підприємства

Підвищення ефективності діяльності підприємства ґрунтується на досягненнях науки і техніки, передового, вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Наскільки цілеспрямованіше та ефективніше використовуються новітні досягнення науки і техніки, які є першоджерелами розвитку продуктивних сил, настільки успішніше вирішуються пріоритетні (щодо виробничих) соціальні завдання життєдіяльності суспільства.

Науково-технічний прогрес (НТП) у буквальному розумінні означає безперервний процес розвитку науки і техніки; у ширшому суттєво-змістовому значенні – це постійний процес створення нових і вдосконалення застосовуваних технологій, засобів виробництва та кінцевої продукції з використанням досягнень науки.

НТП можна тлумачити також як процес нагромадження та практичної реалізації нових наукових і технічних знань, цілісну циклічну систему “наука-техніка-виробництво”, що охоплює кілька стадій: фундаментальні теоретичні дослідження; прикладні науково-дослідні роботи; дослідно-конструкторські розробки; освоєння технічних нововведень; нарощування виробництва нової техніки до потрібного обсягу, її застосування (експлуатація) протягом певного періоду; техніко-економічне, екологічне й соціальне старіння виробів, їхня постійна заміна новими, ефективнішими зразками.

Планування організаційно-технічного розвитку повинне базуватись на наступних принципах:

- 1) цілеспрямованість;
- 2) високий науковий рівень;
- 3) комплексність;
- 4) безперервність.

Перший принцип означає, що план підприємства повинний бути направлений на досягнення високих кінцевих результатів, тобто на максимізацію прибутку в довгостроковій перспективі. Він зобов’язує концентрувати прибуток ресурсів на найважливіших інноваційних проектах.

Принцип високого наукового рівня вимагає включати в план ті заходи, що відповідають сучасному рівню розвитку науки і техніки перевищують його, забезпечують різке підвищення ефективності виробництва.

Принцип комплексності означає охоплення всіх підрозділів підприємства та всіх напрямлень розвитку науки і техніки, впровадження нових і підвищення якості випускаючих видів продукції, комплексної механізації та автоматизації виробництва, удосконалення організації виробництва, праці і управління та ін. Він передбачає узгодженість в часі та просторі всіх стадій процесу: науки-виробництва-збуту.

Принцип безперервності обумовлює обов'язкове забезпечення стратегічних та поточних планів, їх взаємозв'язок.

Система планування організаційно-технічного розвитку на підприємстві включає комплекс різноманітних планів, які взаємодіють один з одним та спрямовані на здійснення за цілями, предметом, рівнями, змістом та періодом планування. Важливо виділити фактори, які визначають склад та зміст цього комплексу:

- 1) організаційна структура та профіль інноваційної діяльності підприємства;
- 2) склад інноваційних процесів, які здійснюються;
- 3) рівень кооперації при їх проведенні, масштаби та постійність інноваційної діяльності.

Основним завданням організаційно-технічного розвитку є забезпечення прискорення впровадження перерахованих вище елементів у діяльність підприємства в рамках стратегічних та поточних планів. Комплексне планування розвитку і підвищення ефективності діяльності повинне знаходити висвітлення в плані організаційно-технічного розвитку підприємства, показниках ефективності виробництва та планах капітальних вкладень і капітального будівництва (інвестицій).

План технічного розвитку та організації виробництва повинний охоплювати наступні основні питання:

- 1) створення й освоєння нових видів продукції та підвищення якості продукції, що випускається;

- 2) впровадження прогресивної технології, механізації й автоматизації виробництва;
- 3) вдосконалення планування, організації, контролю та управління в цілому;
- 4) впровадження прогресивної організації праці;
- 5) капітальний ремонт та модернізація основних засобів;
- 6) заходи щодо економії сировини, матеріалів та всіх енергетичних ресурсів;
- 7) науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи;
- 8) основні техніко-економічні показники рівня виробництва та продукції, що випускається;
- 9) соціальний розвиток підприємства.

Створення нових видів продукції та підвищення якості продукції, що випускається, забезпечують заходи щодо створення й освоєння випуску нових видів продукції, зняття з виробництва застарілих та підвищення якості продукції, що випускається, її модернізації, та підготовка продукції до сертифікації, розробка і впровадження нових прогресивних стандартів і технічних умов.

Впровадження прогресивної технології, механізації та автоматизації виробництва включає заходи щодо впровадження прогресивних технологічних процесів, нового високорозвинутого устаткування, комплексної механізації й автоматизації виробництва, модернізації діючого устаткування.

Впровадження прогресивної організації праці включає заходи щодо вдосконалення поділу та кооперації праці, організації й обслуговуванню робочих місць, впровадженню передових методів та прийомів праці, вдосконалення нормування й оплати праці. Під організацією праці заведено розуміти певне поєднання працівників у часі і просторі для досягнення найбільшої ефективності трудових процесів за умов конкретно застосовуваної технології та організації виробництва. Поєднання учасників трудового

процесу в часі забезпечується різними формами поділу й кооперації праці, організацією обслуговування робочих місць, установленням раціональних режимів праці. Просторове поєднання працівників на виробництві знаходить втілення в різних формах побудови бригад та інших виробничих ланок підприємства, у варіантному закріпленні персоналу за відповідними робочими місцями.

Вдосконалення планування, організації, контролю та управління в цілому передбачає проведення комплексу заходів щодо вдосконалення проведення організації та управління. При цьому розробляються заходи, спрямовані на підвищення рівня концентрації та спеціалізації виробництва, вдосконалення організаційних структур, механізації та автоматизації управління на основі застосування комп'ютерних технологій, ЕОМ.

Капітальний ремонт та модернізація основних засобів планується з метою їхнього ефективного використання на основі прийнятої періодичності ремонту по системі ППР, відомостей дефектів та відповідних змін з урахуванням нормативів ремонтно-експлуатаційних витрат і наявних джерел фінансування.

Заходи щодо економії сировини, матеріалів, палива, енергії досягаються як у результаті освоєння нових, менш матеріаломістких видів продукції, так і в результаті впровадження прогресивної технології виробництва.

Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи плануються в зв'язку з розробкою нових машин, устаткування, високоефективних засобів механізації й автоматизації виробництва, технологічних процесів, форм організації виробництва та праці, а також нових видів продукції.

Основні техніко-економічні показники рівня виробництва та продукції, що випускається, відбивають рівень продукції, стан знарядь праці, ступінь досконалості застосовуваної технології, рівень механізації й автоматизації виробництва та ефективність заходів плану технічного розвитку.

Планування організаційно-технічного розвитку підприємства проводиться в декілька етапів:

1) перший етап – визначаються головні завдання підприємства на плановий період, проводиться комплексний аналіз технічного й організаційного рівня виробництва й економічних показників, уточнюються ресурси, які характеризують технічний розвиток;

2) другий етап – виходячи з вивчення досвіду інших підприємств, результатів кінцевих науково-дослідних робіт та першого етапу, виявляються можливості розширення впровадження основних напрямів науково-технічного прогресу: вдосконалення технології та продукції, яка випускається, застосування нових технологічних процесів й прогресивних матеріалів, механізація й автоматизація виробництва та ін. На цьому етапі визначається кількісні завдання підрозділами підприємства по технічному й організаційному розвитку;

3) третій етап – проводяться інженерні та економічні розрахунки, організовуються конкурси та огляди пропозицій працівників підприємства, проводиться відбір і техніко-економічна оцінка заходів;

4) на заключному етапі плани підприємства та його підрозділів взаємопов'язуються, документально оформляються, затверджуються й доводяться до виконання.

Технічний та організаційний розвиток розглядаються як напрями єдиного процесу, де технічний розвиток виступає визначальним та безпосереднім чинником зростання ефективності виробництва – він визначає динамічну основу розвитку підприємства, а організаційний розвиток забезпечує реалізацію створених технічно-потенційних можливостей інтенсифікації виробничо-трудова процесів, тобто веде до зміни форми процесу розвитку.

Планування організаційно-технічного розвитку здійснюється за допомогою таких методів:

- 1) науково-технічне програмування;
- 2) продуктово-тематичне планування інновацій;
- 3) об'єктивно-календарне планування;

4) виробниче планування інновацій.

Технічний розвиток виробництва відображає процес формування та вдосконалення техніко-технологічної бази підприємств, що має бути постійно зорієнтованим на кінцеві результати його виробничо-господарської, комерційної чи іншої діяльності.

Технічний розвиток як суб'єкт організаційно-економічного управління охоплює різноманітні форми, які мають відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу і забезпечувати просте та розширене відтворення необоротних активів підприємства. Із сукупності форм технічного розвитку доцільно виокремлювати такі, що характеризують, з одного боку, підтримування техніко-технологічної бази підприємств, а з іншого – її безпосередній розвиток через вдосконалення й нарощування виробництва. Основні показники технологічного рівня підприємства групуються за наступними ознаками:

1) ступінь технічної оснащеності праці (фондоозброєність праці, енергоозброєність праці);

2) рівень прогресивності технології (структура технологічних процесів за трудомісткістю, частка нових технологій за обсягом або трудомісткістю продукції, середній вік застосовуваних технологічних процесів, коефіцієнт використання сировини і матеріалів);

3) технічний рівень устаткування (продуктивність (потужність), надійність, довговічність, питома металомісткість, середній строк експлуатації, частка прогресивних видів обладнання в загальній кількості, частка технічно та економічно застарілого обладнання в загальному парку);

4) рівень механізації та автоматизації виробництва (ступінь охоплення робіт механізованою працею, частка обсягу продукції, що виробляється за допомогою автоматизованих засобів праці).

Для поглиблення аналітичної оцінки рівня технічного розвитку підприємства, необхідність у проведенні котрої, як правило, виникає за розробки спеціальної перспективної програми, потрібно застосовувати також

інші показники, включаючи ті з них, що характеризують галузеві особливості виробництва, а саме:

- 1) механоозброєність праці (відношення середньорічної вартості машин та устаткування до кількості робітників у найбільшій зміні);
- 2) коефіцієнт фізичного спрацювання устаткування;
- 3) коефіцієнт технологічної оснащеності виробництва (кількість застосовуваних пристроїв, оснастки та інструментів у розрахунку на одну оригінальну деталь кінцевого виробу);
- 4) рівень утилізації відходів виробництва;
- 5) рівень забруднення природного середовища;
- 6) розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції;
- 7) ріст екологічно-чистої продукції.

Процес економічного управління технічним розвитком підприємства зазвичай включає такі основні етапи:

- 1) встановлення цілей – визначення, ранжування, виокремлення пріоритетів;
- 2) підготовчий етап – аналіз виробничих умов, підготовка прогнозної інформації;
- 3) варіантний вибір рішень – розробка, вибір критерію та оцінка ефективності можливих варіантів;
- 4) програмування (планування) робіт – узгодження вибраних і прийнятих рішень, їхнє інтегрування в єдиний комплекс заходів у межах програми технічного розвитку підприємства на найближчу та віддалену перспективу;
- 5) супроводження реалізації програми – контроль за виконанням передбачених програмою заходів, проведення необхідного коригування програм.

Цілі та пріоритети технічного розвитку треба визначати згідно із загальною стратегією підприємства на тому чи іншому етапі його

функціонування. Конкретні стратегічні напрями технічного розвитку можуть бути пов'язані з вирішенням наступних проблем:

- 1) підвищення якості виготовлення продукції, забезпечення її конкурентоспроможності на світовому й вітчизняному ринках;
- 2) розробка й широке впровадження ресурсозберігаючих (насамперед енергозберігаючих) технологій;
- 3) скорочення до максимально можливого рівня витрат ручної праці, поліпшення її умов і безпеки;
- 4) здійснення всебічної екологізації виробництва згідно із сучасними вимогами до охорони навколишнього середовища.

У процесі економічного управління технічним розвитком підприємства головними є завдання якісної розробки й коригування, забезпечення необхідними ресурсами, постійного відстежування здійснення програм (планів). Типовий зміст плану технічного розвитку підприємства може включати наступні розділи:

Науково-дослідні і проектно-конструкторські роботи.

Даний розділ включає дослідження і розробку за певною тематикою з визначенням для кожної теми:

- 1) мети дослідження (розробки);
- 2) місця впровадження результатів;
- 3) головних виконавців і співвиконавців в строки початку та закінчення роботи;
- 5) кошторисної вартості;
- 6) очікуваних результатів.

Створення, освоєння нових і підвищення якості тих, що виготовляються, видів продукції. Основний зміст цього розділу:

- 1) створення та освоєння випуску нових видів продукції;
- 2) організація виробництва за ліцензіями або продукції, створеної іншими організаціями;
- 3) розробка нових стандартів карт технічного рівня;

- 4) сертифікація продукції;
- 5) зняття з виробництва застарілих видів продукції.

Запровадження прогресивної технології, модернізація та автоматизація виробничих процесів та автоматизацію розрахунку собівартості. Даний розділ

III включає:

- 1) розробку та застосування нових технологій;
- 2) запровадження нових видів устаткування та інструменту;
- 3) капітальний ремонт і модернізація устаткування;
- 4) механізація ручної праці;
- 5) розвиток автоматизації розрахунку собівартості;
- 6) автоматизація виробництва і процесів управління.

Розділ IV. Зведені результати здійснення заходів технічного розвитку.

Планування зведених результатів здійснюється:

- а) за окремими напрямками технічного розвитку:
 - 1) зниження матеріальних витрат і собівартості товарної продукції;
 - 2) приріст виробничої потужності підприємства;
 - 3) відносне вивільнення працівників.
- б) для всієї сукупності заходів:
 - 1) загальні витрати та результати;
 - 2) динаміка основних техніко-економічних показників.

Зміст програм (планів) технічного розвитку підприємства визначається сукупністю конкретних заходів, що входять до їхнього складу. Як правило, такі програми (плани) охоплюють кілька розділів, а кожен з останніх – певну групу цілеспрямованих заходів.

Головним недоліком діючого нині в Україні порядку розробки програми (планів) технічного розвитку підприємства є механічне “підсумовування” різних пропозицій, брак їхньої реальної інтеграції в єдиний цілеспрямований комплекс заходів. Подолати цей недолік дає змогу попереднє опрацювання програми (плану) технічного розвитку в так званому, режимі групової роботи. Мета такої роботи полягає в реальному перегляді та узгодженні пропозицій,

що рекомендуються для включення до проекту програми (плану). Саму роботу бажано проводити у вигляді проблемної наради, учасниками якої можуть бути керівники підприємства і група експертів, включаючи незалежних. Це певною мірою забезпечує здійснення конкурсного відбору конкретних об'єктів і напрямків технічного розвитку підприємства.

Технічний розвиток є визначальним чинником розвитку підприємств, його змістом, визначає його динамічну основу. Організаційний – веде до змін його форми .

Організаційний розвиток реалізується у технологічно раціональному існуванні елементів виробництва та забезпеченні необхідної системи виробничих зв'язків, активно впливає на формування технології та техніки. Формується чітка залежність між технічним та організаційним розвитком, що доповнюється ефективністю реалізації економічних, соціальних та юридичних напрямів в декілька етапів розвитку підприємства.

Організаційний розвиток – це узагальнена характеристика процесу використання організаційних факторів розвитку та підвищення ефективності виробництва та управління, він визначається у вдосконаленні існуючих та застосуванні нових методів і форм організації виробництва, праці та елементів господарського механізму.

До факторів, за якими досліджується організаційний розвиток підприємства належать наступні:

- 1) рівень спеціалізації виробництва (вартість річного обсягу профільної продукції до загального обсягу продукції);
- 2) рівень кооперування виробництва (обсяг комплектуючих виробів до загального обсягу);
- 3) стабільність номенклатури продукції;
- 4) прогресивність застосовуваних технічних засобів в управлінні підприємством;
- 5) рівень підготовки виробництва, його обслуговування та оперативне управління.

Для забезпечення ефективного управління організаційним розвитком важливо своєчасно виявляти і правильно оцінювати його тенденції, прогресивні й небажані зміни у формах організації виробництва та праці, функціонуванні окремих чи всієї сукупності елементів господарського механізму.

Основні сучасні тенденції організаційного розвитку:

1) прискорення темпів розвитку окремих (деконцентрації кооперування, конверсії, диверсифікації) та посилення взаємопов'язаних форм організації виробництва, що забезпечує демополізацію виробництва багатьох видів продукції, конкуренцію продуктивності на ринку, мультиплікаційну ефективність діяльності підприємств різних типів і систем господарювання;

2) розвиток колективної (бригадної) форми організації та оплати праці, що за умов прискорення НТП, якісного вдосконалення й ускладнення техніко-технічної бази виробництва стає об'єктивно необхідним і економічно доцільним;

3) посилення безперервності та гнучкості виробництва на підприємствах багатьох галузей завдяки широкому застосуванню автоматичних ліній, робото-технічних комплексів і гнучких виробничих систем, що уможливають зведення до мінімуму втрат часу й ресурсів, багаторазове підвищення продуктивності праці, значне прискорення оновлення продукції, що виготовляється;

4) формування нових типів суспільної комбінації речових і особистісних елементів процесу виробництва, науки та виробництва, виробничої сфери споживання у вигляді спільних міжгалузевих і міждержавних підприємств, науково-технічних комплексів, інженерних і сервісних центрів, створюваних ресурсів, підвищення ефективності науково-технічного прогресу;

5) удосконалення організації функціонування господарського механізму підприємств, перехід останніх на ринкові економічні відносини з

державою та іншими контрагентами, що посилює відповідальність за кінцеві результати діяльності, конкурентоспроможність на світовому й національному ринках, фінансову стійкість і прибутковість;

б) активізація людського чинника через здійснення такої кадрової політики, котра відповідає сучасним вимогам правильного підбору керівників усіх рівнів, підвищенню їхньої компетентності, діловитості й відповідальності; вимогам подальшого розвитку демократії і управління виробництвом, забезпечення належної організованості та виконавчої дисципліни.

Розвиток і поглиблення названих тенденцій у галузі організації виробничо-трудова процесів та функціонування господарського механізму необхідно вважати сучасними завданнями прискорення організаційного розвитку на підприємстві [11].

Висновки до третього розділу

3.1 Існуюча на металургійному підприємстві практика організації обліку для визначення виробничої собівартості продукції недостатньо відповідає сучасним вимогам через застарілу практику розподілу накладних витрат, а отже викривлений розрахунок собівартості продукції. Для підприємств металургійної галузі використання функціональної системи розподілу витрат дозволить точніше виміряти ресурси, що припадають на цільові витрати. Основними умовами ефективного функціонування механізму управління накладними витратами на металургійному підприємстві повинні стати: – готовність керівництва підприємства до певних змін і роботи на новому етапі розвитку світових ринків; – наявність кваліфікованих фахівців, які здатні результативно впровадити удосконалений процес управління накладними витратами; – впровадження системи внутрішньої звітності та методологічної бази, що окреслювала би головні аспекти функціонування цього механізму. Для подальшого вдосконалення моделі організації обліку витрат згідно з цілями управління на металургійних підприємствах авторами проводяться дослідження організації обліку витрат інших металургійних підприємств.

3.2 Розрахунок собівартості продукції по кожній плавці є основною метою впровадження автоматизованої системи на підприємствах такого типу, так як на даний момент керівництво отримує ці дані з великим запізненням (на ММЗ через два тижні після кінця місяця) і іноді з грубими помилками. На даний момент більшість підприємств застосовують метод розрахунку собівартості, який вони називають розрахунком по середніми цінами. Насправді це розрахунок за стандартними цінами зі зміною фіксованих цін в кінці місяця на середні ціни за цей місяць (даний метод розрахунку наведено в законодавстві при визначенні, що ж таке середня ціна, як спрощений розрахунок за середніми цінами). Вартості одиниці часу роботи обладнання і загальні накладні витрати (Електроенергія, оренда і т.д.) як правило не нормовано і списуються на собівартість пропорційно випущеної продукції.

3.3 Рекомендовано вдосконалення планування, організації, контролю та управління в цілому, яке передбачає проведення комплексу заходів щодо вдосконалення проведення організації та управління, зокрема в контексті розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції, а також розробляти заходи, спрямовані на підвищення рівня концентрації та спеціалізації виробництва, вдосконалення організаційних структур, механізації та автоматизації управління на основі застосування комп'ютерних технологій, ЕОМ тощо.

ВИСНОВКИ

Сталий розвиток підприємства та його подальше економічне зростання є наслідком ефективності та результативності функціонування підприємства. Саме ефективність функціонування підтримує відповідний рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Питання ефективності функціонування і проблеми економічного зростання займали центральне місце у дослідженнях

Таким чином доцільно відзначити, що існує тісний взаємозв'язок рівня конкурентоспроможності, економічного розвитку (зростання), ефективності та результативності діяльності, які є одночасно і особливістю і наслідком функціонування один одного.

Так, економічний розвиток формує відповідний рівень конкурентоспроможності підприємства, який у свою чергу забезпечує належний процес розвитку підприємства, що відображається у динаміці показників фінансової звітності. На рівні суб'єкта господарювання формується оптимальний взаємозв'язок і взаємозалежність темпів зростання основних фінансових показників; встановлюються та підтримуються відповідні зміни (позитивна динаміка) обраних характеристик рівня конкурентоспроможності; повне й ефективне використання ресурсів підприємства (факторів виробництва), що обумовлюють динаміку економічного зростання.

Зниження трудомісткості продукції, росту продуктивності праці можна досягти різними способами. Найбільш важливі з них – механізація і автоматизація виробництва, розробка і застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна та модернізація застарілого обладнання, розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції. В умовах сучасних перетворень у суспільстві спостерігається зростання

наукового й практичного інтересу до проблем удосконалення автоматизації всіх процесів на промислових підприємствах.

Це, насамперед, пов'язано з тим, що сучасна автоматизація дає змогу вирішити ряд проблем, які виникають на підприємствах, та впливати на ефективність їх функціонування. Ці проблеми пов'язані з особливістю функціонування України у посткризовий період, а саме: низькою конкурентоспроможністю базових галузей економіки, погіршенням бізнес-клімату всередині країни, проблеми екології та ін.

Все вищезгадане спричиняє значне ускладнення функціонування підприємств, втрати їх матеріально-фінансових ресурсів, скорочення персоналу, швидке зростання кількості конкурентів тощо.

Для стабільної роботи промислового підприємства постає потреба впровадження нових ефективних методів автоматизації всіх процесів та управління, спрямованих на підвищення матеріальної і нематеріальної вартості і його інвестиційної привабливості. Значного успіху можна досягти лише забезпечивши взаємодію всіх сфер функціонування підприємства. Зниження трудомісткості продукції, росту продуктивності праці можна досягти різними способами. Найбільш важливі з них – механізація і автоматизація виробництва, розробка і застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна та модернізація застарілого обладнання, розвиток автоматизації розрахунку собівартості продукції.

Відповідно до поставлених завдань було виконано: розглянуто існуючі теоретичні підходи та методи оцінки підвищення ефективності роботи підприємства шляхом розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції, проаналізувати вплив удосконалення розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції в контексті діяльності підприємства, виявлено фактори, розвитку автоматизації розрахунку собівартості продукції в контексті діяльності підприємства на прикладі ВАТ «Запоріжсталь», досліджено структуру промислового підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамова Г. П. Маркетинг : вопросы и ответы. Москва : Агропромиздат, 1991. 159 с.
2. Андрусенко Г. О. Основи маркетингу. Київ : Урожай, 1995. 176 с.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник. Київ : Знання, 2004. 645 с.
4. Беличенко А. Г. Основы бизнеса : учеб. пос. Запорожье: ЗГИА, 2003. 525 с.
5. Брейк М. Д. Теория маркетинга / ред. М. Д. Бейкер. СПб. : Питер, 2002. 461 с.
6. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент: навч. посібн. Київ : Професіонал, 2004. 192 с.
7. Воронкова В. Г. Менеджмент у державних організаціях: навч. посібн. Київ : Професіонал, 2004. 256с.
8. Воронкова В. Г. Основи підприємництва: теорія і практикум: навчальний посібник / під ред. д.філос.н., проф. В.Г. Воронкової. / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, В.О. Желябін, М.А. Ажажа . Львів : Магнолія 2006, 2011. 454с.
9. Воронкова В.Г. та ін. Теорія та історія державного управління : навч.- метод. посібник / В. Г. Воронкова, О. М. Кіндратець, В. М. Бебик, та ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2009. 232 с.
10. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами : філософські засади : навчальний посібник /під ред. д.філос.н., проф. В.Г.Воронкової. Київ : Професіонал, 2006. 576 с.
11. Воронкова, В. Г. Управління персоналом: для бакалаврів ЗДІА спец. 6.050201 "МОе": конспект лекцій / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов. Запоріжжя : ЗДІА, 2007. 161 с.
12. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Київ : Лібра, 2004. 712с.
13. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования рекламной деятельности. *Маркетинг*. 2000. № 3. С. 20-36.

14. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. Москва : Финпресс, 2000. 464 с.
15. Горфинкеля В. Я. Економіка підприємства / під. ред. проф. Горфинкеля В. Я. Москва : ЮНИТИ-ДАНА. 2008. 415с.
16. Грещак М. Г. та ін. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба; за ред. М. Г. Грещака. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
17. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства : критерії визначення та показники вимірювання. *Україна: аспекти праці*. 2004. № 3. С. 3-9.
18. Губарев В. К., Трохимова З. В. Сучасний гуманітарний довідник школяра та студента. Донецьк : ТОВ ВКФ "БАО", 2006. 1248с.
19. Друкер П. Бизнес и инновации / пер. с англ. Москва : Издательский дом Вильямс, 2007. 432 с.
20. Дремова О. М. Методологія як загальна теорія методу. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції *"Роль суспільних наук у забезпеченні стабільності розвитку глобальних світових процесів у 21 столітті"*. Київ: Київська суспільно-наукова організація. 2016. С. 57-59.
21. Дремова О. М. Особливості формування проектної команди для реалізації проекту на підприємстві. Міжнародна науково-практична конференція *"Людина, суспільство, політика: актуальні виклики сучасності"*. Одеса. 2016. С. 176-179.
22. Дудяк Р., Липчук В. Маркетинг: теорія, методика, практика : навчальний посібник НВР "Українські технології". Львів, 2001. 260 с.
23. Зозулев А. В., Солнцев С. А. Маркетинговые исследования : теория, методология, статистика: учеб. Пособие. Москва : Знания, 2008. 643 с.
24. Іванова А. П. Маркетингова товарна політика. Київ : НАУ, 2003. 20 с.
25. Ілляшенка С. М. Маркетинг для магістрів : навч. посіб. / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2007. 928 с.

26. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 239 с.
27. Карпов В. А., Кучеренко В. Р. Маркетинг : прогнозування кон'юнктури ринку: навч. посіб. для студ. Київ : Знання, 2003. 214с.
28. Ковальчук С. В., Петрицька О. С. Роль маркетингових досліджень у забезпеченні ефективної роботи підприємств легкої промисловості. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2010. № 1. С. 42-51.
29. Ковальчук С. В. Вибір пріоритетів маркетингової стратегії - основа комерційного успіху підприємств легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький : ХНУ, 2008. № 6. Т. 3. С. 52.
30. Коршунов В. И., Савченко В. И. Эффективность маркетинговой деятельности на предприятии. Маркетинг и вопросы управления конкурентоспособностью и материалоемкостью продукции. Харьков : Основа, 2005. С. 134-179.
31. Кредисов А., Наумова В. Маркетинг на зламі ХХ і ХХІ ст. : особливості та перспективи розвитку. *Економіка України*. 1999. №9. С. 4-11.
32. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І. Промисловий маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. Львів : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2005. 334 с.
33. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Мних О. Б., Сорока О. А. Маркетингові дослідження : навч. Посібник. Львів: Львівська політехніка, 2004. 288 с.
34. Ламбен Жан-Жак Стратегический маркетинг. Европейская перспективаю. СПб. : Наука, 1996. 586 с.
35. Медведев П. М. Організація маркетингової служби з нуля. СПб : Пітер. 2005. 224 с.
36. Мезозэкономике. Предпосылки, методы, практика: учебное пособие. / И.О. Теребилов. Москва: РОСТ, 2010. 200 с.

37. Менеджмент : концепции и ситуации для анализа, 13-е изд. : пер. с англ. / Томпсон-мл., А. Артур. Москва : Вильямс, 2012. 928 с.
38. Мороз Л. А., Чухрай Н. И. Маркетинг. Л. А. Мороз. Львов : Интелект-Захід, 2002. 244 с.
39. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 324с.
40. Нікітенко В. О. Формування парадигми інформаційно-комунікативного суспільства як різновиду складної соціальної системи і взаємодії. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної : [зб.наук.пр.]. / вип.. В.Г. Воронкова. Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2016. вип.. 66. С. 266 – 278
41. Нікітенко В. О. Україна у суперечностях аксіологічного поля геокультурної і економічної глобалізації. Соціально-економічні напрями розвитку міжнародних відносин у забезпеченні ефектів інтеграції України до ЄС: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції 25-27 вересня 2015р. (Хмельницький – Львів). Хмельницький : ХНУ, 2015. С. 30 – 31.
42. Основи бізнесу : підручник / під ред. д. е. н., проф. Дорофієнка В.В., д. е. н., проф. Гончарова В. М., д. ф. н., проф. Воронкової В. Г. Донецьк, 2010. 644 с.
43. Покропивний С. Ф. Підприємництво : стратегія, організація, ефективність. Київ : КНЕУ, 2008. 352 с.
44. Полторак В.А. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2003. 387 с.
45. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз, или как успешно управлять общественным мнением. Москва : Центр, 2007. 352 с.
46. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Київ : Експерт, 2006. 384 с.
47. Романенко Т. П. Маркетингові дослідження : навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності 6.030601

"Менеджмент організацій" денної та заочної форм навчання / Т. П. Романенко, О. О. Козуб. Запоріжжя, ЗДІА, 2011. 108 с.

48. Руделіус В. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. Київ : НВЦ "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2005. 422 с.

49. Руделіус В. Маркетинг : Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н.О.Бабенко та ін. Київ, 2008. 648 с.

50. Савруков Н. Т., Савруков А. Н., Саврукова Е. Н. Краткий словарь-справочник по маркетингу. СПб. : Политехника, 2005. 123 с.

51. Савченко В. И., Скибо В. Л. Особенности оценки конкурентоспособности на основе стратегии маркетинга. *Маркетинг и вопросы управления конкурентоспособностью и материалоемкостью продукции*. Харьков : Основа, 2004. С. 68-79.

52. Салига С. Я. Маркетингові дослідження. Конспект лекцій для студентів ЗДІА спеціальності 6.050104 "Фінанси" денної та заочної форм навчання /Укладачі : С. Я. Салига, Л. І. Кирилова. Запоріжжя, 2008. 130 с.

53. Салыга С. Я., Желябин В. А., Беличенко А. Г. Стратегическое управление. Учебно-методические рекомендации к выполнению курсового проекта по дисциплине. Запорожье : ЗГИА, 2003. 100 с.

54. Сергеев В. В. Економічне обґрунтування розвитку виробництва труб в Україні 2000 года. Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.01. Дніпро, 2000. 39 с.

55. Старостіна А. О., Черваньов Д. М., Зозульов О. В. Маркетинг : навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Київ : Знання-Прес, 2004. 192 с.

56. Степанова Е. М. Стадии и содержание работ по планированию и управлению маркетинговой деятельностью предприятия. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. Випуск 1. Луганськ, 2007. С.217-220.

57. Степанова Е. М. Формирование системы маркетингового управления деятельностью предприятий. *Вісник Донецької державної академії управління "Менеджер"*. 2007. №2 (9). С. 71-76.

58. Степанова Е. М., Каминский Е. А. Бизнес-планирование предприятия. *Бизнес-Информ*. 2008. №5-6. С. 137-139.
59. Сэндидж Ч., Фрайбургер В., Ротцолл К. Реклама : теория и практика пер. с англ. Москва : Прогресс, 2004. 630 с.
60. Ткаченко А. М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом: монографія. Запоріжжя : Вид-во Запорізької держ. інж. акад., 2008. 233 с.
61. Хорин А. Н. Стратегический анализ : учебное пособие. Москва : Эксмо, 2012. 288 с.
62. Черчилль Г. А. Маркетинговые исследования. Серия "Маркетинг для профессионалов". СПб : Издательство "Питер", 2000. 752 с.
63. Чухрій М. В. Формування ключових чинників успіху та їх вплив на конкурентоспроможність підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету* 2009, № 2, Т. 1. С. 160-163.
64. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие. 2-е изд. СПб. : Питер, 2009. 320 с.