

нею агентські витрати, що виражаються в діях менеджменту, не спрямованих на задоволення інтересів власників.

Важливу роль у системі корпоративного управління відіграють так звані зацікавлені особи. До них належать: споживачі, ділові партнери, фінансові посередники, потенційні інвестори, персонал корпорації (менеджери і службовці), органи влади, громадські організації тощо.

В українських акціонерних товариствах (АТ) виділяються наступні групи акціонерів: акціонери – працівники підприємства; акціонери – адміністратори підприємства; сторонні акціонери.

Особливу роль серед акціонерів грає держава. До теперішнього часу Україна володіє акціями понад кількох тисяч українських АТ. Держава в таких акціонерних товариствах володіє саме контрольним пакетом, тобто є стратегічним інвестором.

З точки зору належності до безпосередньої роботи в АТ акціонери можуть бути як інсайдерами, так і аутсайдерами. В Україні застосовано, у переважній більшості випадків, інсайдерську модель АТ. Однак реального впливу акціонери-працівники підприємства на контроль за його діяльністю не здійснюють, оскільки не мають реального доступу до прийняття реальних оперативних рішень.

Отже, розвиток корпоративних відносин не є сталим, він продовжується і має як позитивні, так і негативні характеристики. Так, великі сторонні акціонери грають неоднозначну роль у системі корпоративного управління: з одного боку, поява їх, особливо у поєднанні з професійним менеджментом, може здійснити значний вплив на прийняття стратегічних рішень, але з іншого боку, зміна стратегічної орієнтації у діяльності товариства може, у випадку управлінських помилок, призвести якщо не до банкрутства товариства, то до значного погіршення його фінансових результатів. На даний час, в зв'язку з пандемією COVID-19 розвиток корпоративних відносин загальмувався, проте, на наш погляд, він продовжиться, певний період, менш стрімкими темпами.

Список літератури

1. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте; пер. с англ. Р. Л. Ткачука. – М.: Эксмо, 2006. – 432 с.: ил. – (Профессиональное издание для бизнеса).

УДК 338

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ БЕЗЗБИТКОВОСТІ

І.Харченко, канд. екон. наук., доц.

Центральноукраїнський національний технічний університет

Постановка проблеми. Проблема беззбиткової роботи є важливим аргументом при прийнятті багатьох економічних рішень. Її можна розглядати як в довгостроковому, так і в короткостроковому плані. Довгостроковий погляд на проблему передбачає обов'язкове вироблення стратегічних орієнтирів і їх послідовну реалізацію. Це окрема тема досліджень і окрема наука, тому стратегічний підхід в даному випадку залишимо фахівцям зі стратегічного управління. Короткострокове визначення відбувається, враховуючи поділ витрат на змінні і постійні. Цей поділ є досить умовним і таким .що не відповідає дійсному характеру поведінки в реальних умовах виробництва, особливо при зміні умов роботи. Тому визначення точки беззбитковості не відображає дійсний стан справ при визначенні межі прибутків і збитків та доцільності виготовлення запланованих обсягів продукції. Але дуже важливо розуміти, з яких позицій треба підходити до прогнозування беззбиткової роботи хоча б в короткостроковому періоді.

Аналіз існуючих досліджень і публікацій. Визначення меж беззбиткової роботи є важливою частиною обґрунтування великої чисельності економічних розрахунків: бізнес-планів, планів виробництва продукції і та ін., тому дослідженню даної проблеми присвячено немало досліджень. Серед них найбільш цікавими і такими, що розкривають дану тему, є роботи зокрема К. Друрі [2], С. Чимшит, І. Грабовський [3], О. Г. Булуй [4], О. Л. Михальська [5], Н. Л. Ющенко, П. Куслії [6], О. Стрішенець [7], Н. Ю. Іванової [8]. Роботу [2] можна вважати фундаментальною щодо розуміння характеру поведінки витрат при виробництві продукції та послуг, недаремно на неї посилаються майже всі дослідники стратегічного і управлінського обліку. В джерелі [3] ґрунтовно досліджується проблема пошуку точки беззбитковості в умовах фактичної нестабільності змінних і постійних витрат та варіативності доходів підприємства. Дослідники приходять до висновку, що треба шукати не точку, а зону беззбитковості, і визначити її можна лише після того, як завершиться господарський період. Також зазначається, що поділ витрат на змінні і постійні є дуже приблизним, та той факт. Що попередньо визначити точку беззбитковості в більшості випадків просто неможливо. В [4] на прикладі виробництва різних видів сільськогосподарської продукції розглянуто особливості визначення межі беззбитковості в умовах багатомоделного виробництва та відмічено складність використання техніки прямого розрахунку для її знаходження. При викладенні матеріалу приділяється основна увага поточній зміні цін на сировину, матеріали та готову продукцію. Запропоновано використання комп'ютерної моделі для усунення вказаних недоліків. Робота [5] на прикладі конкретного підприємства олійно-жирової галузі України розглянуто такі відомі у світовій практиці і практично ще не застосовувані у вказаній галузі методи маржинального аналізу, як «точка беззбитковості». В роботі [6] головною метою є систематизація і порівняльний аналіз доступних на ринку України програмних продуктів, що реалізують моделі аналізу беззбитковості, який є важливим елементом аналізу взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток». В роботі [7] розкрито економічну суть прибутку підприємства, описаний мотиваційний механізм здійснення управлінських заходів щодо прибутку підприємства, описані методи управління прибутком, що застосовуються вітчизняними суб'єктами господарювання, надані практичні рекомендації щодо управління прибутком на підприємстві. В роботі [8] розглянуті теоретичні аспекти беззбиткової роботи при зміні постійних і змінних витрат.

Невирішені проблеми. Невирішеною проблемою є необхідність розробки таких підходів при визначенні меж беззбиткової роботи в коротко- і довготерміновому періоді виробництва продукції, які б дозволили в прийнятній точності прогнозувати цю точку.

Викладення матеріалу. Добре відома методика визначення точки беззбитковості як аналітичним способом (розрахунково) так і графічним методом: визначається рівень постійних витрат (пряма горизонтальна лінія на графіку), а зверху прибудовується пряма лінія з тим чи іншим кутом нахилу, яка означає змінні витрати. Пряма змінних витрат, яка прибудована зверху лінії постійних витрат одночасно показує лінію сумарних витрат. Важливим є також загальна сума доходу – виручки від реалізації продукції, яка зазвичай є прямою лінією з певним кутом нахилу і проходить через точку перетину осей. Перетин лінії виручки продукції та лінії загальних витрат і показує обсяг продукції та розмір грошових витрат, при якому витрати будуть дорівнювати доходам від реалізації, що і є так званою точкою беззбитковості.

Проблема полягає в тому, що так звані постійні і змінні витрати є такими лише при більш або менш спрощеному погляді. Якщо ж аналізувати ці витрати з урахуванням всіх практичних деталей, то вони мають значно більш складний характер змін, про що писали багато дослідників, зокрема [1, 2 і ін.]. А це означає, що аналітичний і графічний методи визначення точки беззбитковості дуже приблизно відображають дійсний стан речей, і: а) реальна точка беззбитковості знаходиться далеко не там, де її визначено бухгалтерськими розрахунками і/чи графіком; б) вона може бути не єдиною на графіку і в реальній ситуації на виробництві. Відповідно рішення про виготовлення продукції і обсяг її виготовлення можуть

не відповідати ринковій ситуації та стану самого підприємства.

Для прийняття рішення важливо знати те, як витрати і надходження варіюються при різних рівнях активності (або обсягах виробництва). Обсяги виробництва можуть вимірюватися в одиницях випущеної або реалізованої продукції, годинах роботи, відстані, на яку здійснено перевезення, і та ін. Як зміняться результати господарювання при збільшенні/зменшенні обсягів виробництва/послуг при одночасній зміні вартості ресурсів (зростання/падіння) і зміні гостроти конкурентної боротьби (відповідно доцільності збільшення/зменшення ціни)?

Зазвичай у відповідній літературі використовують терміни, як «змінні», «постійні», «напівзмінні» і «напівпостійні», що застосовуються для опису того, як ті або інші витрати змінюються при зміні рівня активності. Так, короткострокові змінні витрати змінюються прямо пропорційно обсягу продукції або рівню діяльності, тобто збільшення обсягів виробництва в два рази приведе до подвоєння змінних витрат. Отже, загальні змінні витрати є лінійною функцією, а витрати цього роду на одиницю продукції – величиною постійною. Прикладами короткострокових змінних виробничих витрат є оплата відрядної роботи, основних виробничих матеріалів, а також силової енергії для роботи обладнання. Вважається, що витрати такого роду в якихось певних межах коливаються прямо пропорційно операційній активності. Однак, змінні витрати на одиницю продукції не будуть постійними для всіх рівнів активності. При тривалому випуску продукції відрядна розцінка на виконання роботи часто зменшується адміністрацією цеху/підприємства (обґрунтування можуть бути різними). Відомі дослідження, де показана зміна розцінок при стабільних зовнішніх умовах в період освоєння виробництва нової виробництва в 2,5 рази. [1]. Але визначення величини точки безбитковості проводиться саме при виробництві нової продукції – для обґрунтування показників бізнес-плану.

Постійні витрати - це витрати, що залишаються незмінними за величиною в широкому діапазоні обсягів виробництва. Прикладами таких витрат є амортизаційні відрахування на основні засоби виробництва і ін. Економісти знають – амортизаційні відрахування нараховуються по кварталам – вони істотно змінюються протягом року. Ще одним прикладом умовно-постійних (східцевих) витрат є витрати на ТО і ПР. Згідно графіка ППР технічне обслуговування № 1, №2, а інколи і № 3 проводиться залежно від кількості відпрацьованого часу. Це може істотно не співпадати з календарним часом роботи, тому що робота може бути одно-, двох- або трьохзмінна.

Так звані постійні і змінні витрати є такими лише при спрощеному погляді. Якщо аналізувати ці витрати з урахуванням всіх практичних деталей, то вони мають більш складний характер змін. А це означає, що аналітичний і графічний методи визначення точки безбитковості не відображають дійсний стан речей, і а) реальна точка безбитковості знаходиться далеко не там, де її визначено розрахунками і/чи графіком; б) вона може бути не єдиною на графіку і в на виробництві. Рішення про виготовлення продукції і обсяг її виготовлення можуть не відповідати ринковій ситуації та стану самого підприємства.

У напівзмінні витрати включаються постійна і змінна складові. Витрати на ремонт і експлуатацію устаткування (в.р.е.у.) – це витрати на амортизацію, витрати на ППР, витрати на силову енергію, на зарплату ремонтних робітників, на транспортування продукції в межах цеху і та ін. Як показано вище, жодна з цих витрат не є змінною або постійною протягом тривалого часу і мають різний характер змін. Тому наші пропозиції полягають в необхідності врахування кожної складової окремо і визначення характеру її змін протягом часу в конкретних виробничих умовах. Всіх складових багато, тому це з прийнятним рівнем достовірності можна зробити з використанням ЕОМ. Цьому присвячена робота [6]. Проте автор не згоден з методичними підходами, коли моделюється об'єднана група витрат – це сильно знижує точність, і не дає можливості задовільно вирішити задачу. Тому друга пропозиція – математичне моделювання кожної групи витрат з максимальною необхідною для кожного випадку точністю, тобто врахуванням кожної групи витрат та характеру їх зміни. Тільки такий підхід, на думку автора, дасть можливість з прийнятною точністю визначити

меж беззбиткової роботи, а значить з тим чи іншим рівнем достовірності прогнозувати результати роботи.

Список літератури

1. Великий Ю.М. Планирование трудовых показателей в период освоения производственных процессов. Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Харьков, 1989.-203с.
2. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник /Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 655 с.
3. Чимшит С. Методичні аспекти формування та оцінювання зони беззбитковості . Сергій Чимшит, Ігор Грабовський // Галицький економічний вісник – Тернопіль : ТНТУ, 2014. – Том 46. – № 3. – С. 155-170. – (Фінансово-обліково-аналітичні аспекти). Режим доступу <http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/46/189.pdf>
4. Булуй О. Г., Моделювання межі беззбитковості виробництва продукції у сільськогосподарському підприємстві Житомирський національний агроекологічний університет. Режим доступу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.3/58.pdf>
5. Михальська О. Л. Ефективність застосування методів маржинального аналізу на олійно-жирових підприємствах України / О. Л. Михальська // Економічний аналіз. – 2014. – Т. 16(2). – С. 124-131. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_16%282%29_20
6. Н. Л. Ющенко, П. Куслій, Моделі і програмні продукти розв'язування проблем беззбитковості діяльності с. 76-86 Науковий вісник Полісся № 4 (4), 2015 Режим доступу http://journals.uran.ua/nvp_chntu/article/view/68838
7. Стрішенець О. Аналітичні підходи до управління прибутком на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Розділ і. Економічна теорія та історія економічної думки. 2, 2018 e-mail: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2018-02-18-25>
8. Іванова Н.Ю. Управлінська економіка. Навч. посіб. / Н.Ю. Іванова, Т.К.Кузнецова, Н.М.Соколова. – К.: Логос, 2016. – 132 с.

УДК 331:338

ОСОБЛИВОСТІ ЯКОСТІ РОБОТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ СП ТОВ «РІФ-1»

С.Нісфоян, канд. екон. наук, ст. викл.

Центральноукраїнський національний технічний університет

У результаті економічної кризи, що призвела до більш жорсткої конкуренції серед підприємств легкої промисловості, значно зросла роль висококваліфікованого управлінського персоналу, так як саме він спроможний розробити та запровадити максимально ефективні заходи для підприємства з метою завоювання конкурентних переваг на ринку. Тому актуальною проблемою на підприємствах легкої промисловості є оцінка управлінського персоналу, яка полягає у визначенні того, якою мірою менеджери цих підприємств досягають очікуваних результатів праці та відповідають тим вимогам, що випливають з їхніх виробничих завдань.

Ефективність роботи підприємств легкої промисловості залежить від багатьох чинників. Одним з них є вміння управлінського персоналу організовувати не тільки працю підлеглих, а й свою особисту.

Оцінювання персоналу – це цілеспрямований процес встановлення якісних характеристик, що відповідають вимогам посади. Виконавець повинен відповідати вимогам, що містяться в його посадових обов'язках, обумовлених змістом і характером праці, а також ефективною організацією виробництва, використанням найбільш раціональних методів роботи, технічних засобів тощо. Оцінюванню також підлягають потенційні можливості працівника, його професійна компетентність та реалізація цих можливостей у ході виконання доручених обов'язків, відповідність процесу виконання цієї роботи певній ідеальній моделі, конкретним умовам виробництва, а результатів праці – нормативним