

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

СПІЛЬНИК ІРИНА ВОЛОДИМИРІВНА

АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНОСТЮ ПІДПРИЄМСТВА З  
КООПЕРОВАНОГО ВИРОБНИЦТВА ШВЕЙНИХ ВИРОБІВ

Спеціальність 08.00.12. - Бухгалтерський облік, контроль та  
аналіз господарської діяльності

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

дисертації на здобуття наукового  
ступеня кандидата економічних наук

КИЇВ - 1993

Дисертація виконана на кафедрі економічного аналізу  
Тернопільського інституту народного господарства.

Науковий керівник - доктор економічних наук, професор  
Шкарабан Степан Іванович

Офіційні опоненти - доктор економічних наук, професор  
Самборський Володимир Іванович

- кандидат економічних наук,  
заступник генерального директора  
НВО "Більшовик"  
Науменко Григорій Олександрович

Провідна установа - Державний комітет України з легкої  
і текстильної промисловості

Захист дисертації відбудеться 6 травня 1993 року  
о 14.00 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради  
К.068.28.02 по захисту дисертацій на здобуття наукового  
ступеня кандидата економічних наук при Київському державно-  
му економічному університеті за адресою:  
252057, м. Київ 57, проспект Перемоги, 54/1, аудиторія

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Київського  
державного економічного університету.

Автореферат розісланий 5 квітня 1993 року.

Вчений секретар  
спеціалізованої ради,  
кандидат економічних наук,  
доцент

Сфіменко В. І.

## 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ.** Для економіки нашої країни перехід до ринку став неминучим і безальтернативним процесом, який повинен забезпечити економічну свободу громадян, створити соціально-орієнтовані умови і подолати дефіцит, виробити механізм заохочення працьовитості, творчості, ініціативи, високої продуктивності праці. Властиві для ринку рушії забезпечать збалансованість господарства при найкращій координації діяльності всіх виробників, раціональне використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, гнучкість виробництва, його сприйнятливості для впровадження досягнень науки і техніки. Необхідність інтеграції республіки у світові господарські відносини зумовила прийняття Указу Президента України "Про перехід України до загальноприйнятої у міжнародній практиці системи обліку та статистики", покликаною наблизити систему економічної інформації до нових вимог управління.

Концепція входження в ринок передбачає відмову від командних методів управління, налагодження горизонтальних зв'язків між партнерами з різними масштабами виробництва, формами власності та організації, які формуються як результат демонополізації, приватизації та реалізації тієї чи іншої форми власності.

У швейній промисловості України нагромаджено значний досвід кооперованого виробництва підприємств галузі з підсобними швейними цехами, створеними при господарствах у сільській місцевості. Область застосування виробничої кооперації значно розширюється з утворенням малих та середніх форм бізнесу.

На ефективність цієї форми організації виробництва вказує те, що взаємодія великого та малого бізнесу для виготовлення швейних виробів за контрактом широко практикується у розвинутих капіталістичних країнах: США, Японії, країнах Західної Європи. В основі такої кооперації лежить технологічна спеціалізація партнерів на виконанні певних процесів виготовлення одягу.

Успішна діяльність підприємства з кооперованого виробництва та стабільні стосунки з партнерами по кооперації вимагають глибокого дослідження взаємозв'язків та взаємозалежностей явищ

та процесів, які супроводжують цю форму взаємодії контрагентів.

Теоретичні та організаційні основи кооперованого виробництва, проблеми управління стосунками партнерів з кооперованого виробництва швейних виробів недостатньо висвітлені в науковій економічній літературі. Це спонукало нас зупинитись на розробленні питань передумов виникнення, становлення та розвитку кооперації цього типу, розглянути галузеві особливості, що визначають організацію кооперованого виробництва, та охарактеризувати діючу практику в цій сфері.

Основна увага в дисертаційній роботі зосереджена на проблемах економічного аналізу постановки та вирішення завдань з управління кооперованим виробництвом, який виходить за рамки дослідження виробничо-господарської діяльності підприємства, містить елементи зовнішнього аналізу, здійснюваного на горизонтальному рівні. Питання аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва з різними формами господарювання в теоретичному та практичному плані недостатньо розглядались в науковій економічній літературі.

Проведення аналізу окремих аспектів кооперованого виробництва на місцях диктується потребами управління кооперацією та підтримання взаємоприйнятних відносин між партнерами.

Ознайомлення з існуючою практикою обліку та аналізу кооперованого виробництва дозволило зробити висновок про недостатній методологічний рівень здійснення цих функцій управління, низький ступінь використання можливостей інформаційної бази та організації аналізу.

Необхідність розроблення методологічних передумов, вдосконалення діючих та впровадження нових методик аналізу діяльності підприємства за напрямками управлінських робіт з кооперованого виробництва зумовила вибір теми дисертації та її актуальність.

**МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.** Основна мета дисертаційного дослідження полягає в розробленні рекомендацій щодо вдосконалення інформаційної бази, організації, методології та методики аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва швейних виробів в умовах радикальної економічної реформи, яка передбачає всебічне використання принципів господарського розрахунку, застосування різноманітних форм власності та законів

ринкового механізму господарювання.

Головними завданнями дисертаційної роботи є:

- розкриття особливостей та переваг кооперованого виробництва;
- обґрунтування необхідності економічного аналізу в управлінні діяльністю підприємства з кооперованого виробництва;
- побудова моделі економічного аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва;
- характеристика інформаційного забезпечення аналізу діяльності підприємства по кооперації з партнерами та вироблення пропозицій стосовно його вдосконалення;
- дослідження проблем організації аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва та взаємин виробничої кооперації з партнерами;
- розроблення та вдосконалення методик аналізу діяльності підприємства за напрямками управління кооперованим виробництвом.

**ПРЕДМЕТ І ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ.** Предметом дослідження є теоретичні, методологічні, методичні та практичні аспекти вдосконалення аналізу як інструмента обґрунтування управлінських рішень в діяльності підприємства з кооперованого виробництва швейних виробів.

Об'єктом дисертаційної роботи обрано підприємства швейної промисловості України, які практикують коопероване виробництво з різними формами підприємницької діяльності.

Розкриття методик аналізу побудоване з використанням реального цифрового матеріалу Тернопільського орендного виробничого швейного об'єднання та Чернівецького виробничого швейного об'єднання "Трембіта".

**МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ.** В основі методу дослідження використано діалектичний підхід до вивчення явищ та процесів господарської діяльності, який полягає у всебічному виявленні закономірностей, взаємозв'язків та взаємозалежностей, які постійно змінюються і розвиваються. В процесі наукового дослідження використовувались спеціальні аналітичні прийоми, як традиційні (порівняння, елімінування, статистичне групування, середні та відносні величини, індекси), так і економіко-математичні (моделювання).

У процесі виконання дисертаційної роботи вивчено укази Президента України, закони та рішення сесій Верховної Ради України, декрети Кабінету Міністрів України, нормативні документи республіканських економічних органів з питань стабілізації економіки і переходу до ринкових відносин, роздержавлення та демонополізації, розвитку підприємницької діяльності, структурної перебудови народного господарства, соціального захисту населення, теоретичні праці вітчизняних та зарубіжних авторів, інструктивно-методичні матеріали, періодичні видання, в яких висвітлювались проблеми, що торкаються теми та галузі дослідження.

НАУКОВА НОВИЗНА дисертаційної роботи полягає в розробленні теоретичних та практичних аспектів аналітичного забезпечення управлінських рішень в діяльності підприємства з кооперованого виробництва в умовах становлення та розвитку ринкових відносин.

Основні результати, що становлять наукову новизну, такі:

- аргументовано переваги кооперованого виробництва та необхідність управління ним за результатами здійснюваного аналізу;
- обґрунтовано основні напрямки аналізу управлінської діяльності підприємств з кооперованого виробництва;
- виявлено склад інформаційного забезпечення аналізу діяльності підприємства по кооперації з партнерами та вироблено пропозиції щодо його вдосконалення;
- досліджено проблеми організації аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва;
- розроблено та вдосконалено конкретні методики аналізу за напрямками управлінської діяльності з кооперованого виробництва швейних виробів.

ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ має впровадження аналітичного забезпечення процесу управління кооперованим виробництвом швейних виробів, складових його частин за напрямками управлінських робіт, рекомендації щодо вдосконалення інформаційного забезпечення та організації аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва.

Використання вдосконалених та розроблених автором методик як базових для здійснення аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва дозволить оцінити, обґрунтувати та вибрати доцільні управлінські рішення з регулювання кооперова-

ного виробництва.

Подані методики можуть бути покладені в основу розроблення інформаційного забезпечення задач економічного аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва в умовах використання ЕОМ.

**ВПРОВАДЖЕННЯ ТА АПРОБАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ.** Запропоновані в дисертації методики аналізу впроваджені в практику стосунків з партнерами на Тернопільському орендному виробничому швейному об'єднанні та Чортківській швейній фабриці. Вони дозволили впорядкувати стосунки між партнерами з питань планування, аналізу і прогнозування виробництва, збуту і реалізації продукції, розрахунків і фінансових результатів.

Окремі пропозиції, розроблені дисертантом, доповідались і одержали схвальні оцінки на республіканській науково-практичній конференції "Проблеми обліку, аналізу та контролю в умовах ринкової економіки" 1991 р., м. Тернопіль, науково-практичній конференції "Організація бухгалтерського обліку і аналізу в умовах ринкової економіки" 1991 р., м. Тернопіль, обласному науково-практичному семінарі "Основні напрямки розвитку народного господарства в період переходу до ринкової економіки", 1991 р., м. Тернопіль, республіканській науково-практичній конференції "Облік та аналіз в умовах малого бізнесу", 1992 р., м. Тернопіль.

Розроблені в дисертації методики аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва використовуються в учбовому процесі Тернопільського інституту народного господарства.

**СТРУКТУРА РОБОТИ.** Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури і додатків; загальний обсяг роботи - 165 сторінок друкованого тексту.

У вступі визначено актуальність теми, мету, завдання, предмет, об'єкт, методику дослідження, наукову новизну та практичне значення.

У першому розділі розглядаються теоретичні та організаційні основи кооперованого виробництва швейних підприємств з різними формами господарювання, доведено необхідність аналізу як засобу обґрунтування і вибору оптимальних управлінських рішень, подано модель економічного аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва.

У другому розділі досліджено питання інформаційного забезпечення та організації аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва, визначено напрямки їх вдосконалення, запропоновано розподіл обов'язків з проведення аналітичних робіт.

У третьому розділі обгрунтовано необхідність застосування, розроблено та вдосконалено конкретні методики аналізу діяльності підприємства за напрямками управління діяльністю кооперованого виробництва швейних виробів з різними формами господарювання.

У висновках сформульовано результати та пропозиції проведеного дослідження.

## 2. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ

У відповідності до поставленої мети і завдань дослідження в дисертаційній роботі розглядаються такі групи проблем:

### 2.1. Особливості організації і управління діяльністю підприємства з кооперованого виробництва швейних виробів в умовах розвитку ринкових відносин.

Концепція переходу до ринкових відносин передбачає заміну жорсткого управління по вертикалі системою управління, яка ґрунтується на розвитку механізму ринку та горизонтальних зв'язків підприємств і господарських організацій незалежно від їх підпорядкування, форм власності, керуючись міркуваннями економічної вигоди та доцільності, завдяки чому економічна система отримує значний імпульс до розвитку. Створюються умови для налагодження різноманітних форм взаємодії та взаємопроникнення контрагентів різних масштабів, форм власності та організації залежно від технологічних та економічних сфер їх прикладання, кооперації в різних її видах, підрядних формах, змішаних, дочірних підприємствах, залучення іноземного капіталу.

Своєрідним економічним явищем є коопероване виробництво продукції на договірній основі, яке практикують підприємства галузей, що можуть розташовувати на відстані виготовлення легкотранспортабельних напівфабрикатів, вузлів, комплектуючих деталей, а також простих у виготовленні товарів народного споживання та виробів виробничого призначення (радіотехнічна, інструментальна, легка промисловість, приладобудування) з підпри-



емствами різних форм господарювання. Ця особливість, а також те, що легка промисловість є визначальною ланкою розв'язання проблеми задоволення попиту населення на товари широкого вжитку, є причинами значного розвитку кооперованого виробництва у легкій промисловості, а особливо - у швейній галузі.

Використання виробничої кооперації підприємством-замовником є одним із шляхів розширення виробництва та реалізації ("розширення вузьких місць", наприклад, швейного переділу), до того ж без збільшення власних виробничих площ і чисельності працюючих, організаційною формою технологічної та предметної диверсифікації виробництва. І хоч вона передбачає деякі додаткові витрати, пов'язані з транспортуванням, сезонним зупиненням виробництва виконавцем, компенсацією прибутку підрядникові за здійснення оброблення виробу, які призводять до зниження рівня рентабельності продукції порівняно з випуском власними силами, однак дає можливість отримати прибуток за рахунок укладення додаткових договорів постачання продукції. Крім того, можуть виникнути фактори, які позитивно вплинуть на рентабельність продукції, наприклад, використання електроенергії за зниженими чи пільговими тарифами (сільська місцевість), звільнення від деяких податків та відрахувань у централізовані фонди (виробництво у закладах соціальної та медичної реабілітації), інше використання пільг чи послуг партнера з кооперації, зумовлене договором.

Розвиток підприємств, заснованих на різноманітних формах власності, та їх кооперування з великими фірмами повинні сприяти швидкому насиченню ринку товарами, включенню малих ринкових структур у систему суспільного виробництва, подоланню галузевого та регіонального монополізму, розширенню сфери застосування праці, скороченню сезонних міграцій, створенню нових умов для працевлаштування населення, допоможуть оздоровити грошовий обіг.

Вивчення технологічних особливостей галузі та діючої практики кооперованого виробництва показує, що організація кооперованого виробництва доцільна на стадії пошиття (монтажу) виробів, опустивши експериментальне, підготовче та розкрійне виробництво.

Замовник турбується про асортимент, забезпечення матеріалами, проводить конструкторсько-технологічну підготовку, здій-

снює оброблення виробу на першому етапі швейного виробництва - розкрої, комплектує партії крою допоміжними матеріалами, значні обсяги якого передає у власні швейні цехи, а частину передає для оброблення підрядникові. Після отримання готового виробу він відповідає за здійснення підбору і комплектування, відвантаження та реалізацію готових виробів покупцям. Підрядники, отримуючи крій, не впливають на формування речового складу виробів, а несуть, головним чином, трудові витрати. Однак не менш важливим є доведення отриманої кількості комплектів крою до готової продукції, не допустивши браку, втрат, зловживань.

Об'єднання малих та середніх форм господарювання навколо підприємств із сформованим високим конструкторським, технологічним, організаційним рівнем, на нашу думку, є найефективнішим способом залучення їх у систему сучасної організації економічної організації економічної діяльності з використанням усіх переваг великого виробництва.

Особливості організації технологічного процесу кооперованого виробництва швейних виробів визначають порядок формування вартості оброблення. Собівартість виробів, виготовлених за договором, формується триступенево: підприємство (замовник) - підрядник - підприємство (замовник). На першому ступені формуються матеріальні витрати на виріб, витрати на розкрій та комплектування. У підрядника (другий ступінь) формуються витрати на пошиття (монтаж) виробів, їх оздоблення, а також накладні витрати на створення і дотримання умов праці та технологічної єдності з замовником (транспортні витрати). Замовник, крім того, делегує підрядникові прибуток у розмірі, зумовленому договором. У собівартість готової продукції повинні входити загальногосподарські та позавиробничі витрати замовника (третій ступінь). У роботі досліджено склад витрат на оброблення швейних виробів та внесено пропозиції щодо його вдосконалення.

Економічні зміни, що відбуваються, призводять до зростання кількості реально здійснених альтернатив, що вимагає підвищення готовності керівників приймати управлінські рішення з врахуванням комерційного ризику, оскільки зростає відповідальність за результати прийнятих ними рішень. Виникає об'єктивна необхідність наукового обґрунтування варіантів можливих управлінських рішень, їх порівняльної оцінки та пошуку найра-

ціональнішого з визначенням майбутніх наслідків їх реалізації. Найбільший інтерес складають фінансово-економічні аспекти пропонування рішень, тобто їх вплив на доход (прибуток) та рентабельність. Ці завдання, як правило, пов'язуються з створенням механізму комплексної оцінки ринкової кон'юнктури, очікуваних зовнішніх та внутрішніх умов, використання виробничих потужностей, витрачання матеріалів, контролем за збалансованістю темпів розвитку виробництва, визначенням ступеня комерційного ризику та ефекту від вжитих економічних заходів.

У зв'язку з цим перед управлінням відносинами кооперованого виробництва висувуються такі завдання: обґрунтування та вибору стратегії кооперованого виробництва; дослідження альтернативних варіантів та формування кола підрядників; пошуку та використання джерел фінансування кооперованого виробництва; оптимального формування виробничої програми з врахуванням потужностей підрядників; оцінки та узгодження вартості оброблення виробів запрограмованого асортименту; поточного регулювання виконання договірних зобов'язань, які з боку замовника полягають в забезпеченні ритмічного постачання підрядникові комплектів крою, взірців-еталонів, технічної документації, а з боку підрядника - у виконанні планів-графіків надходження готових виробів замовникові; управління якістю продукції кооперованого виробництва; забезпечення контролю за збереженням матеріальних цінностей; обліку та контролю своєчасності та повноти розрахунків за виконані роботи та надані послуги; надання в оренду підрядникові устаткування та контролю за його цільовим використанням, аналізу своєчасності та повноти надходження орендних платежів; коригування умов кооперованого виробництва та стосунків з партнерами з врахуванням змін, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі; прогнозування перспектив кооперованого виробництва.

Їх основна мета - послідовний пошук резервів, більш гнучке пристосування до ринку, тобто отримання інформації та її економічний аналіз з метою підготовки та прийняття обґрунтованих рішень з елементами ризику.

## 2.2. Проблеми розвитку аналізу діяльності підприємств з виробничої кооперації.

Методичний арсенал традиційного аналізу господарської діяльності в розв'язанні перелічених вище завдань виявляється

дуже обмеженим. Головна причина такого стану в тому, що економічний аналіз на сьогоднішній день в основному спрямований на вивчення минулої діяльності, що на момент дослідження стала історією. Переважна більшість економічних ситуацій в умовах ринкових відносин має іншу орієнтацію. Вони вимагають аналізу майбутнього та поточного стану об'єкта дослідження і якщо спрямовані в ретроспективу, то лише з метою одержання інформації, необхідної для визначення перспектив розвитку. Крім того, аналізом традиційно охоплювалась в основному внутрішня діяльність підприємства. З поширенням практики господарських зв'язків на горизонтальному рівні та необхідністю контролю за змінами зовнішнього середовища предметом аналітичного дослідження повинні стати комерційна надійність партнерів, стан та тенденції розвитку сфери їх функціонування. Для створення адекватної цим завданням інформаційної бази економічний аналіз потребує вироблення та вдосконалення таких методик, які дозволять зменшити невизначеність і дати уявлення про можливі (прийнятні) шляхи вирішення поставленого завдання та їх наслідки.

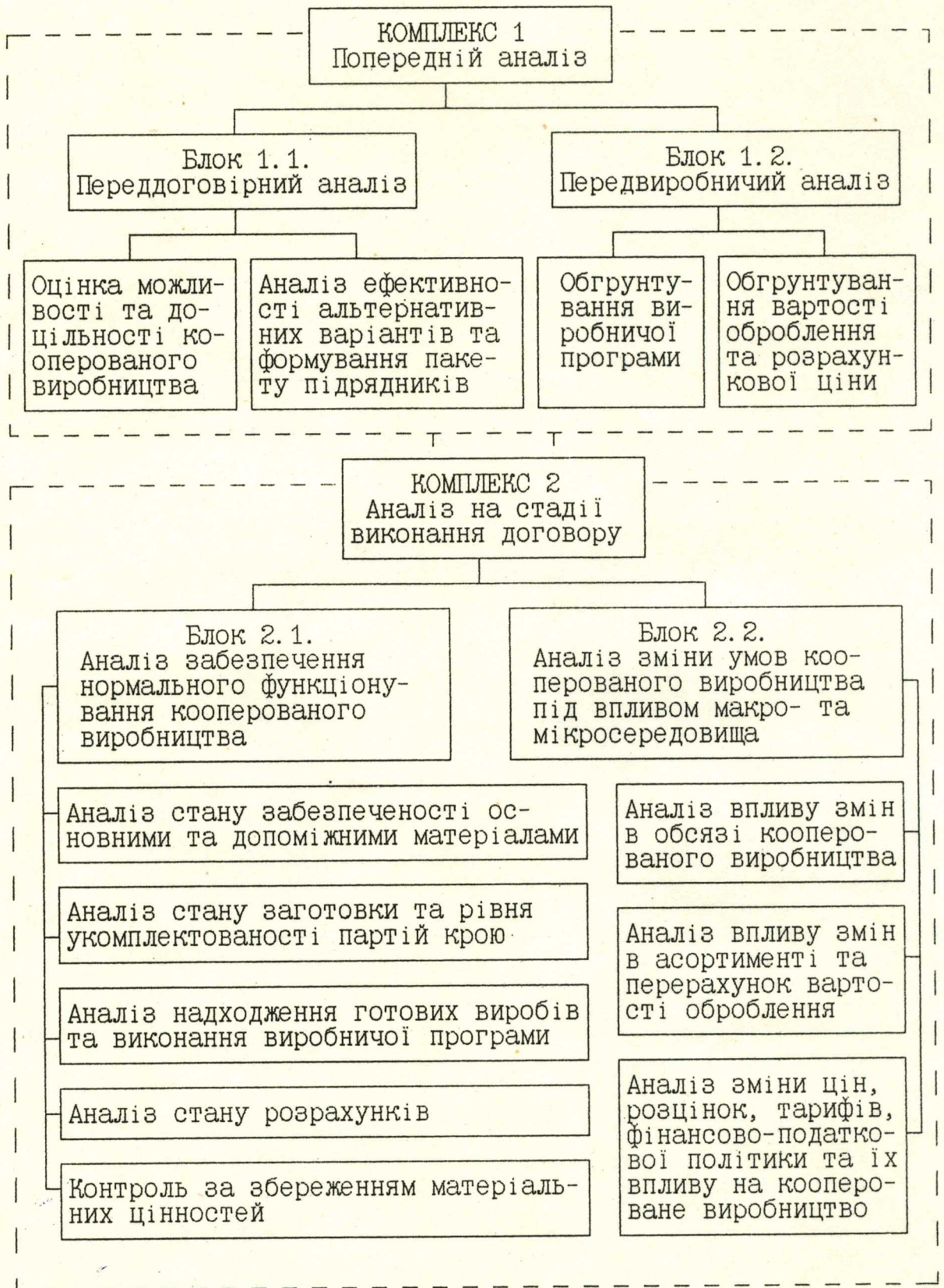
Сформульовані нами напрямки управлінських робіт з питань діяльності підприємства з кооперованого виробництва визначили структуру моделі економічного аналізу діяльності підприємства, поданої на мал. 1.

Оскільки у кооперованому виробництві найвиразніше виділяються два етапи - підготовчий і основний, ми вважаємо закономірним включення в модель двох головних комплексів: попереднього аналізу та аналізу на стадії виконання договору.

Виділення у комплексі 1 "Попередній аналіз" блоків переддоговірного і передвиробничого аналізу зумовлене змістом управлінської діяльності на цих ділянках.

Схематично представлений блок 1.1 "Переддоговірний аналіз" повинен поставити і вирішити завдання обґрунтування та вибору стратегії кооперованого виробництва, дослідження альтернативних варіантів та формування пакету (кола) підрядників, пошук та використання джерел фінансування кооперованого виробництва.

Блок 1.2 "Передвиробничий аналіз" необхідний для аналітично обґрунтованого формування виробничої програми та підготовки варіантів управлінських рішень щодо узгодження вартості та ціни оброблення виробів.



Мал. 1. Модель економічного аналізу в управлінні діяльністю підприємства з кооперованого виробництва швейних виробів.

У комплексі 2 "Аналіз на стадії виконання договору" виділено блок 2.1 "Аналіз забезпечення нормального функціонування кооперованого виробництва", суть якого в аналітичному обґрунтуванні рішень з оперативного управління кооперованим виробництвом, та блок 2.2 "Аналіз зміни умов кооперованого виробництва під впливом макро- та мікросередовища", який призначений для аналітичного забезпечення рішень з коригування кооперованого виробництва відповідно до змін, що відбуваються протягом виконання договору з моменту його укладення, містить елементи прогнозування перспектив кооперованого виробництва.

В умовах конкретного підприємства, яке практикує коопероване виробництво, в модель можуть бути внесені зміни або доповнення, виходячи із специфіки діяльності чи потреб управління.

### 2.3. Склад та методика формування інформаційного забезпечення аналізу.

Дослідження складу та методики формування інформаційного забезпечення аналізу в управлінні діяльністю підприємства з кооперованого виробництва спрямоване на виявлення його специфіки, напрямків вдосконалення та визначення принципів включення в загальне інформаційне забезпечення підсистеми економічного аналізу і всієї системи управління, оскільки стосунки промислового підприємства з кооперованого виробництва не є ізольованим, самостійним видом виробничо-господарської діяльності, а лише одним із напрямків робіт, новою організаційною формою основної діяльності підприємства, породженою соціальними та виробничими умовами, що склалися.

На нашу думку, при підході до організації інформаційного забезпечення економічного аналізу слід застосовувати системний принцип, який передбачає максимальну забезпеченість вхідними даними вихідної аналітичної інформації, склад та зміст якої задається вимогами користувача, тобто для аналізу повинні бути використані всі доступні джерела.

Сформульовані нами напрямки управлінської діяльності та модель їх аналітичного забезпечення визначили коло необхідної вхідної інформації для проведення аналізу, яка включає:

- офіційні матеріали, які регламентують порядок створення та функціонування горизонтальних зв'язків, накладають певні умови на взаємини партнерів, гарантують юридичну силу їх угод,

виконують контрольно-фінансові функції;

- переддоговірну інформацію, яка використовується для вивчення умов для організації та здійснення кооперованого виробництва, а також попередні підрахунки витрат, яких зазнають сторони у випадку позитивного вирішення питання щодо укладення договору;

- договірно-планову інформацію: дані, які містяться в договорі, доповненнях, додатках до договору, додаткових угодах, планах, графіках, специфікаціях;

- нормативну та довідкову інформацію - норми, нормативи та регламенти, що містяться в нормативних документах з організації технологічного процесу, економічного регулювання взаємин кооперованого виробництва, різних інструкціях, вказівках, стандартах;

- облікову інформацію, що є визначальним джерелом фактичних даних для аналізу, основними постачальниками якої є носії господарського обліку;

- групу позаоблікової інформації - дані обстежень, перевірок, опитувань, засобів масової інформації, матеріали оперативних нарад.

У результаті дослідження інформаційної бази аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва та взаємин з партнерами розроблено пропозиції щодо його вдосконалення, якими зокрема передбачено:

- складати плани-графіки на весь термін договору з деталізацією за календарними датами;

- включати операції по розрахунках з партнерами по кооперації до оперативного фінансового плану (балансу);

- використовувати для обліку розрахунків з партнерами окремий рахунок бухгалтерського обліку;

- застосовувати при розрахунках з підрядниками за транспортні послуги тарифи, діючі для розрахунків з транспортними організаціями;

- для підготовки фактичних даних про хід виконання договірних зобов'язань на внутрішньогосподарському рівні в систему оперативного обліку, який ведуть диспетчерські служби, включати спеціальні реквізити;

- з метою коригування умов кооперованого виробництва та прогнозування його перспектив використовувати інформацію про

зміни зовнішнього середовища.

#### 2.4. Організація аналізу діяльності підприємства з кооперованого виробництва та стосунків з партнерами по кооперації.

Вирішення проблеми організації аналізу діяльності з кооперованого виробництва на конкретному підприємстві пов'язується з існуючою формою організації аналітичної роботи, оскільки діяльність з кооперованого виробництва переважно розгортається на підприємстві з усталеною організаційно-управлінською структурою.

Правильна організація аналітичних робіт, навіть при наявності спеціалізованої аналітичної ланки - лабораторії економічного аналізу, передбачає розподіл робіт з аналізу між багатьма працівниками, а проведення аналізу не тільки економічними, але й всіма службами та відділами підприємства.

Складати "ядро" аналітичної діяльності повинна комерційна чи маркетингова дирекція. Ця служба розробляє маркетингові програми залежно від поставленої фірмою мети, наприклад, оволодіти новим ринком, диверсифікувати продукцію чи увійти в кооперацію. Вона визначає час і способи виходу на ринок, здійснює стратегічне і тактичне планування, визначає вартість програми та контролює її організацію. Працюючи над цими завданнями, комерційна служба вивчає прогнози змін на ринку збуту, цінових перепадів на готові вироби, матеріальні ресурси, зміни умов виробництва (індексація заробітної плати, тарифів на електроенергію, транспортні послуги, реноваційна та податкова політика) та перспектив кооперованого виробництва.

Шляхом утворення таких служб посилюється інтеграція виробництва, постачання, збуту та просування товару.

#### 2.5. Методологія та методика попереднього аналізу кооперованого виробництва.

В результаті проведеного дослідження при попередньому аналізі діяльності підприємства з кооперованого виробництва пропонується послідовне здійснення:

- оцінки можливості та доцільності кооперованого виробництва;
- порівняльного аналізу альтернативних варіантів потенційних партнерів, в результаті якого формується коло (портфель) підрядників;
- побудови моделі формування виробничої програми, в осно-



ву якої покладено визначений підрядником фонд робочого часу;  
- обґрунтування вартості та ціни оброблення виробів.

Запропоновані автором моделі формування виробничої програми та обґрунтування вартості та ціни оброблення виробів впроваджені на Тернопільському орендному виробничому швейному об'єднанні та Чортківській швейній фабриці, а методика порівняльного аналізу альтернативних варіантів потенційних партнерів прийнята ними для впровадження в майбутньому.

#### 2.6. Методика аналізу при обґрунтуванні управлінських рішень на стадії виконання договору.

Виходячи з особливостей кооперованого виробництва, вдосконалено методики: аналізу виконання договірних умов партнерами (обсяги, структура випуску, асортимент, ритмічність та якість), стану заготівлі та рівня укомплектованості чергових партій крою допоміжними матеріалами, контролю розрахунків за оброблення, оренду основних засобів, збереження матеріальних цінностей, стану та використання оборотних засобів.

#### 2.7. Методика аналізу зміни умов кооперованого виробництва під впливом макро- та мікросередовища.

В дисертаційній роботі обґрунтовується необхідність коригування умов договору кооперованого виробництва під впливом змін, що відбуваються у макро- та мікросередовищі протягом його виконання. За матеріалами Тернопільського орендного виробничого об'єднання, Чортківської швейної фабрики та Чернівецького виробничого швейного об'єднання "Трембіта" розроблено і пропонується застосовувати методики: аналізу та коригування умов кооперованого виробництва (перерахунку вартості оброблення виробів, викликаного впливом змін в обсягах та асортименті випуску), аналізу змін цін, розцінок, тарифів, податкової та кредитної політики та їх впливу на показники кооперованого виробництва, а також здійснювати перспективний аналіз за прогностичними оцінками.

Застосування у процесі управління персональної обчислювальної техніки дозволяє організувати картотеку кооперованого виробництва за типом ієрархічної бази даних. Залежно від потреб конкретної ситуації та функцій управління можуть бути реалізовані можливості інтерактивного режиму здійснення аналізу альтернативних варіантів управлінських рішень для вибору оптимального чи коригування умов кооперованого виробництва шляхом

внесення змін у вхідні параметри (потужність, асортимент, трудові витрати) та зміни процедурного характеру - реформування алгоритмів розрахунку показників, зміни тарифів, процентних ставок, баз порівняння та розподілу. При умові частого використання неформалізованих процедур (створення програмних засобів коригування), деякі їх елементи можуть бути дещо формалізовані, тобто коригування умов кооперованого виробництва може здійснюватись комп'ютерним шляхом за наперед розробленим алгоритмом.

Практична реалізація рекомендацій, які містяться в дисертаційній роботі, сприяє підвищенню рівня системи управління діяльністю підприємства з кооперованого виробництва, розвитку та вдосконаленню інформаційного забезпечення, організації, методології та методики аналізу господарської діяльності партнерів з метою налагодження їх стосунків та поліпшення результатів їх спільної діяльності.

### 3. ПЕРЕЛІК ДРУКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Основні положення дисертації викладено в таких наукових працях:

1. Учет и анализ материальных затрат в швейном объединении // Бухгалтерский учет - 1983. - 7. С. 40-41 - 0,25 друк. арк. (у співпраці).
2. Некоторые вопросы оперативного анализа себестоимости швейных изделий/ Совершенствование организации и методов оперативного экономического анализа: Тезисы респ. науч. конф. - Тернополь, 1983.
3. О калькулировании в швейной промышленности // Бухгалтерский учет - 1984. - 1. С. 16-18 - 0,25 друк. арк. (у співпраці).
4. Подсистема бухгалтерского учета в АСУП как фактор повышения эффективности управленческого труда/ Пути повышения эффективности научного, инженерного и управленческого труда в условиях интенсификации производства: Тезисы респ. науч.-техн. конф. - Днепропетровск, 1986.
5. Питання обліку, контролю та аналізу взаємовідносин промислових та сільськогосподарських підприємств в кооперації/ Проблеми обліку, аналізу та контролю в умовах ринкової економіки: Тези респ. наук.-практ. конф. - Тернопіль, 1991.
6. Виробнича кооперація промислових та сільськогосподарських підприємств/ Основні напрямки розвитку народного господарства в період переходу до ринкової економіки: Тези доп. і повідом. обл. наук.-практ. семінару. - Тернопіль, 1991.
7. Питання обліку та аналізу взаємовідносин промислового підприємства з малими формами підприємництва/ Облік та аналіз в умовах малого бізнесу: Тези доп. респ. наук.-практ. конф. - Тернопіль, 1992.
8. Аналіз діяльності підприємства по кооперованому виробництву швейних виробів. Наукові записки / Під ред. С. І. Шкарабана. - Тернопіль, 1993. - С. 22-25. - 0,25 друк. арк.