

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра економіки підприємства

ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА

Навчально-методичний посібник з дисципліни
«Внутрішній економічний механізм підприємства»
(для студентів економічного факультету всіх форм навчання
за кредитно-модульною системою організації навчального процесу)

Напрямок підготовки: 6.030504 - економіка підприємства

Біла Церква

2015

УДК 334.723 (07)

Внутрішній економічний механізм підприємства: навчально-методичний посібник (для студентів 4 курсу економічного факультету з напрямку підготовки 6.030504 - «Економіка підприємства» всіх форм навчання за кредитно-модульною системою організації навчального процесу) / Житник Т.П.– Біла Церква: Пшонківський О.В., 2015. – 210 с.

Навчально-методичний посібник з дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» для студентів всіх форм навчання за кредитно-модульною системою організації навчального процесу для освітньо-кваліфікаційного рівнем бакалавр з економіки та підприємництва розроблено згідно із Галузевим стандартом вищої освіти Міністерства освіти і науки України (ГСВО МОН), затвердженим та чинним з 06.06.2002 року, а також відповідно до вимог Болонської декларації.

Склад і зміст поданого лекційного матеріалу, практичних та індивідуальних завдань відповідає навчальній програмі курсу. Навчально-методичний посібник має спрямувати дії студента у вірному напрямку під час засвоєння матеріалу з дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» в цілому. Він може стати в нагоді як студентам при самостійному вивченні дисципліни і підготовці до контрольних робіт, так і викладачам вищих навчальних закладів для організації навчального процесу із зазначеної дисципліни.

Навчально-методичний посібник розглянуто та затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства (протокол № 13 від 29.04.2015 р.), на засіданні методичної комісії економічного факультету (протокол № 9 від 22.05.2015 р.) та на засіданні методичної комісії університету (протокол № 12 від 03.06.2015 р.).

Рецензент: канд. екон. наук, доцент Вихор М.В.

ЗМІСТ

Вступ	5
1. Пояснювальна записка	6
2. Основні терміни і поняття організації навчального процесу та оцінки знань студентів з курсу “Внутрішній економічний механізм підприємства” (за кредитно-модульною системою)	10
2.1. Кредитно-модульна структура дисципліни	13
2.2. Схема кредитно-модульної структури дисципліни	13
2.3. Тематичний план вивчення дисципліни	14
3. Робоча програма дисципліни	18
4. Навчально-методичне забезпечення до вивчення тем курсу	22
Модуль № 1. Структура функціонування внутрішнього економічного механізму та планування діяльності на підприємстві	22
Тема 1 Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства	22
Тема 2. Структура і форми функціонування внутрішнього економічного механізму	31
Тема 3. Внутрішні ціни й методи їх формування	39
Тема 4. Система і порядок планування діяльності на підприємстві	45
Тема 5. Виробнича програма підприємства та її ресурсне обґрунтування	55
Тема 6. Планування витрат і прибутку на підприємстві	66
Модуль № 2. Контроль і оцінка діяльності підрозділів та оптимізація операційної системи підприємства	79
Тема 7. Контроль й оцінювання діяльності підприємства	79
Тема 8. Механізм стимулювання діяльності підприємства	87
Тема 9. Матеріальна відповідальність за результати роботи організаційно-виробничих підрозділів підприємства	98
Тема 10. Аналіз системи «витрати - випуск - прибуток» на підприємстві	108
Тема 11. Регулювання й оцінювання виробничих запасів підприємства	114
Тема 12. Адаптація операційної системи до змін її завантаження	123

5. Навчально-методичне забезпечення до виконання практичних розрахункових завдань	131
6. Навчально-методичне забезпечення до виконання індивідуальних завдань	144
7. Тестові завдання, питання для дискусії та самоконтролю	156
8. Питання, що виносяться на модульний контроль	182
9. Завдання для блочно-модульного контролю	193
10. Питання для підсумкового контролю	225
11. Критерії оцінки знань студентів	231
12. Список рекомендованої літератури	238
Додатки	245
Додаток А Вихідні дані для обчислення потужності та ступеня збалансованості виробничої програми підприємства	245
Додаток Б Вихідні дані для розрахунку балансу робочого часу, чисельності та заробітної плати виробничих працівників	248
Додаток В Вихідні дані для розрахунку фонду заробітної плати керівників, спеціалістів та службовців	249
Додаток Д Вихідні дані для обчислення середньорічної вартості основних виробничих фондів	248
Додаток З Вихідні дані по сировині для обчислення собівартості продукції	249
Додаток К Допоміжні матеріали та напівфабрикати для обчислення собівартості виготовлення продукції	252
Додаток Л Вихідні дані для розрахунку умовно-постійних витрат собівартості продукції та ефективного обсягу її виготовлення	253
Додаток М Вихідні дані для розрахунку змін щодо удосконалення чинного внутрішнього економічного механізму підприємства	254

ВСТУП

В умовах формування в суспільстві системи ринкових відносин, що супроводжується на початковій стадії цього процесу зниженням ефективності матеріального виробництва, особливої актуальності набуває проблема докорінної зміни механізму управління економікою підприємства. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми має стати посилення впливу внутрішньозаводських економічних важелів на кінцеві результати роботи підприємства. Це можливо, якщо ринкові економічні відносини набувають логічного розвитку на внутрішньозаводському рівні.

У курсі “Внутрішній економічний механізм підприємства” висвітлюється підприємство як складна виробнича система, що має виробничу та організаційну структуру, яка виявляється в поділі його на підрозділи та апарат управління. Управління підрозділами ґрунтується на економічних методах управління, для чого створюється внутрішній економічний механізм. Принципи і методи його побудови розглядаються у даному курсі.

Для успішної підготовки студентів вищих навчальних закладів по спеціальності “Економіка підприємства” вивчення дисципліни “Внутрішній економічний механізм підприємства” являється доцільним і необхідним.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен знати:

- закономірності функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства;
- будову та форми функціонування внутрішнього економічного механізму;
- виробничо-організаційну та економічну структуру підприємства;
- нормативну базу функціонування внутрішнього економічного механізму;
- систем планування, контролю і оцінювання діяльності підрозділів;
- діючі системи матеріального стимулювання колективів;
- методики діагностики та оптимізації роботи підприємства.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна дисципліна “Внутрішній економічний механізм підприємства” є нормативною навчальною дисципліною циклу професійної підготовки студентів, які навчаються за освітньо-професійною програмою бакалавра в галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» за напрямом підготовки 6.030504 - “Економіка підприємства”.

Дисципліна побудована згідно із Галузевим стандартом вищої освіти Міністерства освіти й науки України (ГСВО МОН), затвердженим 06.06.2002 року з урахуванням специфіки навчального закладу та особливостей галузевого механізму функціонування вітчизняних підприємств.

Програма дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» призначена для студентів денної і заочної форм навчання четвертого курсу, які навчаються у вищих навчальних закладах за економічними спеціальностями. Дисципліна є фундаментальною і розрахована на 72 години.

Даний курс вивчає такі економічні відносини всередині підприємства, які формуються згідно з його виробничою та організаційною структурою. Дисципліна “Внутрішній економічний механізм підприємства” дає початкову базу знань з основ економічного управління діяльністю підприємств, без яких неможливо засвоєння більш складних і поглиблених знань щодо функціонування підприємства, а також вивчення спеціальних дисциплін.

Предметом вивчення внутрішнього економічного механізму діяльності є сукупність господарських, економічних, правових, фінансових відносин у сфері економічних відносин в середині підприємства.

Метою дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» є вивчення закономірностей та умов протікання відтворювальних процесів на підприємстві, їх специфічних особливостей в Україні, а також передумов становлення й розвитку досконалого внутрішнього економічного механізму на кожному підприємстві.

Головними завданнями курсу є:

- вивчення структури, проявів та форм функціонування внутрішнього економічного механізму на підприємстві;

- узагальнення нормативно-правової бази щодо особливостей здійснення господарської діяльності на вітчизняних підприємствах;

- вироблення практичних умінь і навичок у студентів щодо планування, контролю, оцінювання, здійснення діагностики та оптимізації роботи операційної системи підприємства;

- підготовка майбутнього спеціаліста до здійснення практичної трудової діяльності в ринкових умовах.

Вивчення курсу пов'язано з вивченням таких дисциплін як “Економіка підприємства” і “Організація виробництва” та базується на знаннях і вміннях, які студенти одержують після вивчення таких дисциплін:

1). „Основи економічної теорії”:

Модуль 1: Процес виробництва капіталу (вміти застосовувати при науковому дослідженні предмета метод сходження від абстрактного до конкретного. Аналізувати процес розвитку форми вартості та виникнення грошей, а також їх функції в сучасному світі. Знати природу капіталу, його класову сутність. Надавати характеристику зарплати як перетвореної форми вартості і ціни товару робочої сили, основні форми зарплатні та сучасні модифікації. Аналізувати процес капіталістичного нагромадження капіталу та утворення резервної армії праці).

Модуль 2: Процес обігу капіталу (вміти ставити та вирішувати задачі, що стосуються питання прибутку та його розподілу, а також процесу створення середньої норми прибутку і ціни виробництва. Аналізувати процес саморозвитку органічної системи економіки в новій фазі – імперіалізм. Розкрити сучасні форми прояву абсолютного закону руху капіталу в напрямку формування безпосередньо суспільних відносин. Аналізувати проблеми, пов'язані з діяльністю сучасної корпорації).

2). „Мікроекономіка”:

Модуль 1: Поняття предмету мікроекономіка як органічної системи (вміти

проводити аналіз діяльності підприємств в умовах ринкової економіки для проведення маркетингових досліджень, для складання бізнес-плану з використанням статистичних та звітних даних підприємств, економічної, наукової і довідкової літератури)

Модуль 2: Корпорація, ціна, витрати, прибуток, ефективність (вміти аналізувати діяльність підприємств та їх конкурентоспроможність на ринку послуг зв'язку для поліпшення управління підприємствами галузі шляхом аналізу мікро середовища та макросередовища, використовуючи методи досліджень).

3). „Макроекономіка”:

Модуль 1: Макроекономіка як наука (вміти використовувати напрацьовані мікроекономікою методи аналізу економічних процесів не на рівні окремої господарської одиниці, а на рівні національної як єдиного цілого).

Модуль 2: Циклічність розвитку економіки та макроекономічна нестабільність (вміти виявляти цілі і результати у функціонуванні національної економіки в цілому. Орієнтуватись в питаннях про стан ринку, рух цін і грошову масу, а також використовувати одержані знання в господарській практиці).

4). „Менеджмент”:

Модуль 1: Теорія менеджменту (вміти планувати цілі, організовувати діяльність підлеглих та виконувати управлінські функції. Використовувати основні методи мотивації персоналу для дослідження поставлених цілей, проводити ефективний контроль).

Модуль 2: Організаційна поведінка (вміти аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище організації для розробки цілей та стратегій. Ефективно виконувати основні функції менеджера).

Навчально-методичний посібник містить тематичний план дисципліни; детальну програму дисципліни з переліком питань для самоконтролю; методичні вказівки для виконання комплексної лабораторної роботи, індивідуальні завдання для здійснення відповідних розрахунків і рекомендовану

літературу.

Самостійна робота (30 години) має на меті забезпечити студента глибокими, всебічними знаннями у відповідній галузі під керівництвом викладача.

Остаточний контроль знань студентів з дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» здійснюється у формі заліку.

В результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні:

знати:

- теоретичні основи економічного управління діяльністю підприємства;
- основні складові внутрішнього економічного механізму підприємства;
- закономірності системи відносин між підрозділами підприємства;
- основні положення нормативно-правової регламентації управління діяльністю підприємства;
- теоретичні основи визначення та способи формування внутрішніх цін;
- методи і особливості планування, контролю, оцінювання діяльності підприємства (підрозділів) та матеріального стимулювання їх колективів;
- основні положення щодо організації управління витратами та фінансовим станом підприємства;
- необхідність матеріальної відповідальності за результати роботи підприємства;
- особливості управління, методик оптимізації та підвищення ефективності функціонування всіх підрозділів підприємства.

вміти:

- аналізувати стан економічного управління на підприємстві;
- обґрунтовувати форми внутрішнього економічного управління підрозділами підприємства;
- розраховувати внутрішні ціни, необхідні для підвищення відповідальності підрозділів підприємства за результати своєї діяльності;
- обчислювати планові показники діяльності підрозділів підприємства та оцінювати їх виконання;

- опрацьовувати різні системи стимулювання та обирати ефективні джерела стимулювання господарської діяльності та розвитку підприємства.
- визначити основні показники діяльності підрозділів підприємства, за якими встановлювати стимули та відповідальність.

2. ОСНОВНІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ТА ОЦІНКИ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ з курсу “Внутрішній економічний механізм підприємства” (за кредитно-трансфертною системою)

Кредити, відповідно до системи ECTS, відображають обсяг усіх видів робіт: лекційних, практичних, семінарських та лабораторних занять, консультацій, екзаменів, самостійної роботи студента тощо, тобто базуються на повному навантаженні студента, а не обмежуються лише аудиторними годинами, причому один кредит відповідає 36 академічним годинам.

Кредитно-модульна система – це модель організації навчального процесу, що ґрунтується на застосуванні модульної технології навчання (залікових одиниць) і охоплює зміст, форми та засоби навчального процесу, спрямованої на підвищення якості знань та вмінь навчальної діяльності студента в процесі як аудиторної, так і самостійної роботи.

Модульна технологія навчання – це одна із сучасних педагогічних технологій, що передбачає модульну (блочну) побудову навчального матеріалу та його засвоєння, послідовного та ґрунтовного опрацювання навчальних модулів, мотивацію навчання та визначення цілей, значну самостійну навчально-пізнавальну діяльність студента, різноманітні форми діагностики рівня його знань та вмінь.

Кредит (залікова одиниця) – це уніфікована одиниця виміру виконання як аудиторної, так і самостійної навчальної роботи (навчального навантаження).

Кредити ECTS є числовим еквівалентом оцінки (від 1 до 60), призначеної для розділів курсу, щоб охарактеризувати навчальне навантаження студента,

що вимагається для їх завершення. Вони відображають кількість роботи, якої вимагає кожен блок курсу, відносно загальної кількості, роботи, необхідної для завершення повного року академічного навчання у закладі, тобто: лекції, практична робота, семінари, консультації, виробнича практика, самостійна робота в бібліотеці чи вдома – і екзамени чи інші види діяльності, пов'язані з оцінюванням. ECTS базується на повному навантаженні студента, а не обмежується аудиторними годинами.

Кредити ECTS – це скоріше відносне, а не абсолютне мірило навчального навантаження студента. Вони лише визначають, яку частину загального річного навчального навантаження займає один блок курсу в закладі чи факультеті, який призначає кредити.

Заліковий кредит - це завершена, задокументована частина загального обсягу трудомісткості навчання студента, що складається з одного чи кількох змістових модулів, виражена в академічних годинах і кредитах ECTS і підлягає обов'язковому оцінюванню та зарахуванню.

Модуль – це завершена частина освітньо-професійної програми (навчальної дисципліни, практики, державної атестації), що реалізується відповідними видами навчальної діяльності студента (лекції, практичні, лабораторні, семінарські та індивідуальні заняття, самостійна робота, практика, контрольні заходи). Тобто, це частина загального обсягу навчальної інформації, споріднена за формами і видами навчальної та науково-дослідної діяльності студента.

Кредитно-модульна система, насамперед - це певна оцінювальна шкала, комплексний показник успішності. В основі модульно-рейтингової системи лежить накопичення балів за певний період навчання (модуль, семестр, рік) і за різнобічну діяльність. Сума цих оцінок виступає в ролі кількісного показника якості роботи студента порівняно з успіхами його товаришів. Однак, вона відображає не тільки якість знань і вмінь, а й точність у роботі, активність, самостійність, творчість.

Поточний контроль - це оцінювання якості засвоєння студентом навчального матеріалу і здійснюється викладачем у формі усного спілкування зі студентом, письмового, тестового контролю під час проведення лабораторних занять, контрольних робіт, на лекціях для перевірки засвоєння матеріалу студента і рівня оволодіння вміннями та навичками, а також отримання певної кількості балів.

Підсумковий контроль може здійснюватися у формі іспиту після виконання студентом усіх видів попередніх заходів за програмою бакалаврів.

У чому полягають переваги застосування системи?

Переваги для студента:

- модульно-рейтингова система активізує самостійну роботу студентів, що робить її ритмічною і систематичною протягом семестру;
- стимулювання самостійності, ініціативності, відповідальності, творчості, що особливо важливо в умовах переходу до ринкової економіки;
- орієнтація на пошук, а отже й на всебічне розкриття задатків і здібностей;
- підвищення об'єктивності оцінки знань, майже повне незалежнення від вдалої чи невдалої відповіді на запитання чи екзамену;
- значне зменшення психологічного навантаження під час екзамену.

Переваги для викладача:

- реальна можливість індивідуалізації навчання та диференційованого підходу до студентів;
- можливість реально допомогти студентам раціонально розподілити їхнє навчальне навантаження протягом семестру, особливо під час сесії.

Що нового принесла рейтингова система в організацію навчального процесу?

- реальнішими стали можливості порівнювати успішність і творчий потенціал студентів;
- зникає загроза упередженого підходу до оцінки знань студентів;
- вступають у силу фактори заохочення до праці на заняттях, в аудиторії панує дух змагальності;
- зростає відповідальність студента за результати навчання;

- індивідуалізація навчання стає реальністю;
- зникає штурмівщина;
- зникає проблема відвідування занять як така.

2.1. Кредитно-модульна структура дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства»

Згідно з навчальним планом на вивчення дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» виділено:

всього – 72 годин

в т.ч. аудиторних – 42 годин

самостійна робота студентів – 30 години

кредити – 2

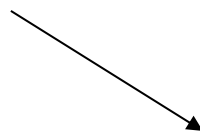
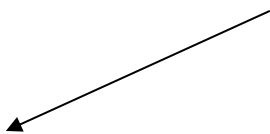
2.2. Схема кредитно-модульної структури дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства»

Кількість навчальних годин – 72

Кількість кредитів – 2



Модуль 1. Кількість годин – 36, кредитів – 1



Лекції:

кількість

годин – 8

Практичні:

кількість

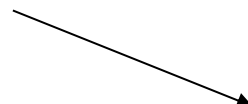
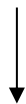
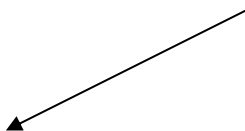
годин – 14

Самостійна робота:

кількість

годин – 14

Модуль 2. Кількість годин – 36, кредитів – 1



Лекції:

Практичні:

Самостійна робота:

кількість

кількість

кількість

годин – 6

годин – 14

годин – 16

2.3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА»

№ модуля	№ п/п	Теми	Всього, годин	Аудиторні			Самостійна робота студентів
				разом	з них		
					лекції	практичні	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства	6	4	2	2	2
	2	Структура і форми функціонування внутрішньо-економічного механізму	6	4	1	3	2
	3	Внутрішні ціни та методи їх формування	6	3	1	2	3
	4	Система та порядок планування	6	3	1	2	3
	5	Виробнича програма та її ресурсне обґрунтування	6	4	1	3	2
	6	Планування витрат (прибутку)	6	4	2	2	2
Всього за модулем 1			36	22	8	14	14
2	7	Контроль і оцінювання діяльності	6	3	1	2	3
	8	Механізм стимулювання	6	3	1	2	3
	9	Матеріальна відповідальність за результати роботи	6	3	1	2	3
	10	Аналіз системи «витрати - випуск - прибуток»	6	3	1	2	3
	11	Регулювання й оцінювання виробничих запасів	6	4	1	3	2
	12	Адаптація операційної системи до зміни її завантаження	6	4	1	3	2
Всього за модулем 2			36	20	6	14	16

Разом	72	42	14	28	30
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Визначення обсягу годин з дисципліни та перелік форм для аудиторних занять, самостійної роботи і контролю знань

**2.3.1. Тематичний план лекційних занять з курсу
«Внутрішній економічний механізм підприємства»**

№ модуля	№ теми	Назва теми	Кількість годин
1	1	Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства	2
	2	Структура і форми функціонування внутрішньо- економічного механізму	1
	3	Внутрішні ціни та методи їх формування	1
	4	Система та порядок планування	1
	5	Виробнича програма та її ресурсне обґрунтування	1
	6	Планування витрат (прибутку)	2
	Всього за модулем 1		8
2	7	Контроль і оцінювання діяльності	1
	8	Механізм стимулювання	1
	9	Матеріальна відповідальність за результати роботи	1
	10	Аналіз системи «витрати - випуск - прибуток»	1
	11	Регулювання й оцінювання виробничих запасів	1
	12	Адаптація операційної системи до зміни її	1

	завантаження	
	Всього за модулем 2	6
	Разом по курсу	14

**2.3.2. Тематичний план практичних занять з курсу
«Внутрішній економічний механізм підприємства»**

№ модуля	№ теми	Назва теми	Кількість годин
1	1	Економічні моделі розвитку підприємства	2
	2	Форми функціонування внутрішнього економічного механізму	3
	3	Види, функції та роль внутрішніх цін на підприємстві	2
	4	Принципи і методи розроблення внутрішніх планів	2
	5	Ресурсне обґрунтування виробничої програми за допомогою виробничої потужності підприємства	3
	6	Склад витрат виробничих підрозділів підприємства і порядок їх планування.	2
	Всього за модулем 1		14
2	7	Контроль та оцінка виробничої діяльності підприємства	2
	8	Роль, форми і джерела стимулювання ефективної діяльності підприємства	2
	9	Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності	2
	10	Беззбитковий та ефективний обсяги виробництва і реалізації продукції підприємством	2

	11	Особливості управління та регулювання виробничими запасами	3
	12	Оптимізація режимів роботи операційної системи зовнішнього середовища	3
	Всього за модулем 2		14
	Разом по курсу		28

2.3.3. Тематичний план та перелік питань самостійної роботи

з курсу «Внутрішній економічний механізм підприємства»,

які не розглядаються на аудиторних заняттях

№ модуля	№ теми	Назва теми	К-ть годин	Форма рубіжного контролю
1	1	Сучасні тенденції трансформації організаційно-виробничих структур	2	Опитування
	2	Організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму	2	Опитування
	3	Внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих економічних відносин	3	Опитування
	4	Розрахунково-аналітичний, дослідно-аналітичний і досвідно-статистичний методи встановлення нормативів для планів	3	Опитування
	5	Оптимізація виробничої програми підприємства	2	Опитування
	6	Планування обсягів продукції, управління прибутком підприємства та його розподіл	2	Опитування
Всього по модулю 1			14	
Література: 2, 4, 6, 11, 12, 16, 21, 24				
2	7	Контроль та оцінка ефективності роботи за показником витрат.	3	Опитування
	8	Стимулювання діяльності працівників через участь у прибутках	3	Опитування
	9	Система економічних претензій як реалізація внутрішньої матеріальної відповідальності	3	Опитування
	10	Аналіз залежності прибутку від операційної активності та структури витрат	3	Опитування

	11	Створення програм раціонального використання матеріальних ресурсів підприємства	2	Опитування
	12	Критерії та механізми адаптації операційної системи до зовнішнього середовища	2	Опитування
Всього по модулю 2			16	
Література: 2, 3, 4, 7, 8, 9, 11, 14, 21, 22, 23, 24, 26				
Разом по курсу			30	

3. РОБОЧА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

«ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДПРИЄМСТВА»

Модуль № 1. Структура функціонування внутрішнього економічного механізму та планування діяльності на підприємстві

Тема 1. Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства

Поняття підприємства, його види, форми та роль у відкритій ринковій економіці. Економічні моделі розвитку підприємства. Виробничо-технічний, організаційний, соціальний, економічний, інформаційний, екологічний та адміністративно-правовий аспекти діяльності підприємства. Властивості виробничо-організаційної системи. Структуризація виробничої системи підприємства. Принципи побудови ефективної виробничо-організаційної структури підприємства. Структуризація системи управління підприємством. Сучасні тенденції трансформації організаційно-виробничих структур.

Література: 1, 4, 5, 10, 12, 13, 14, 15

Тема 2. Структура і форми функціонування внутрішнього економічного механізму

Поняття господарського механізму. Структура і склад внутрішнього економічного механізму підприємства. Принципи побудови внутрішнього економічного механізму підприємства. Організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму. Форми функціонування внутрішнього економічного механізму. Адаптація внутрішнього економічного

механізму до відкритого ієрархічного ринкового середовища.

Література: 2, 4, 5, 8, 12, 13, 14, 15

Тема 3. Внутрішні ціни й методи їх формування

Поняття внутрішніх цін. Види, функції та роль внутрішніх цін на підприємстві. Методи формування внутрішніх цін. Внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих економічних відносин. Стратегії ціноутворення.

Література: 1, 3, 4, 5, 9, 14

Тема 4. Система і порядок планування діяльності на підприємстві

Планування як функція управління підприємством. Призначення внутрішнього планування. Складання плану структурних виробничих одиниць підприємства. Принципи і методи розроблення внутрішніх планів. Методи планування діяльності на підприємстві. Ієрархічне планування діяльності підрозділів підприємств. Встановлення норм і нормативів для складання внутрішніх планів. Розрахунково-аналітичний, дослідно-аналітичний і досвідно-статистичний методи встановлення нормативів для планів. Особливості бізнес-планування на підприємстві та його призначення. Контролінг та його призначення.

Література: 1, 2, 4, 5, 12, 13, 14, 15

Тема 5. Виробнича програма підприємства та її ресурсне обґрунтування

Поняття виробничої програми підприємства та порядок її розроблення. Ресурсне обґрунтування виробничої програми за допомогою виробничої потужності підприємства. Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами. Особливості замкненого обслуговування виробничої програми. Оптимізація виробничої програми підприємства.

Література: 1, 4, 5, 12, 13, 14, 15

Тема 6. Планування витрат і прибутку на підприємстві

Склад витрат виробничих підрозділів підприємства і порядок їх планування. Управління витратами згідно із місцями, видами та джерелами їх виникнення. Класифікація витрат виробничих підрозділів підприємства. Складення плану витрат підрозділу підприємства (цеху). Формування кошторисів підрозділів підприємств. Планування собівартості продукції. Формування доходної частини підприємства. Планування обсягів валової, товарної та реалізованої продукції на підприємстві. Управління прибутком підприємства, його розподіл.

Література: 3, 4, 5, 10, 13, 14, 15

МОДУЛЬ № 2. Контроль і оцінка діяльності підрозділів та оптимізація операційної системи підприємства

Тема 7. Контроль й оцінювання діяльності підприємства

Контроль як функція управління підприємством. Сутність, етапи, порядок здійснення та призначення контролю. Види контролю. Критерії оцінки діяльності підприємства. Контроль та оцінка виробничої діяльності підприємства. Контроль та оцінка ефективності роботи за показником витрат.

Література: 1, 4, 5, 7, 8, 10, 13, 14, 15

Тема 8. Механізм стимулювання діяльності підприємства

Поняття мотиву й мотивації діяльності. Роль, форми і джерела стимулювання ефективної діяльності підприємства. Стимулююча функція оплати праці. Преміювання як заохочувальний засіб для підвищення результативності виробництва. Стимулювання діяльності працівників через участь у прибутках.

Література: 2, 4, 5, 10, 13, 14, 15

Тема 9. Матеріальна відповідальність за результати роботи організаційно-виробничих підрозділів підприємства

Форми і зміст матеріальної відповідальності. Поняття збитків, їх класифікація. Методи обчислення збитків і економічних санкцій. Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності. Система економічних претензій як реалізація внутрішньої матеріальної відповідальності.

Література: 1,2, 4, 5, 10, 13, 14, 15

Тема 10. Аналіз системи «витрати – випуск – прибуток» на підприємстві

Сутність і передумови аналізу «витрати – випуск – прибуток». Поняття ВВП-аналізу. Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності. Беззбитковий та ефективний обсяги виробництва і реалізації продукції підприємством. Аналіз залежності прибутку від операційної активності та структури витрат.

Література: 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15

Тема 11. Регулювання й оцінювання виробничих запасів підприємства

Поняття виробничих запасів, їх види та класифікація. Природно-речовинний склад виробничих запасів. Особливості управління та регулювання виробничими запасами. ABC-XYZ-аналіз значущості та забезпеченості підприємства виробничими запасами. Оцінка руху виробничих запасів та її вплив на собівартість продукції. Створення програм раціонального використання матеріальних ресурсів підприємства.

Література: 2, 3, 4, 5, 10, 11, 13, 14, 15

Тема 12. Адаптація операційної системи до змін її завантаження

Поняття адаптації до умов функціонування. Параметри і форми адаптації устаткування до обсягу виконуваних робіт. Критерії та механізми адаптації операційної системи до зовнішнього середовища. Оптимізація режимів роботи операційної системи. Вибір форми придбання устаткування за критерієм витрат. Особливості придбання обладнання за договором лізингу.

Література: 1, 2, 3, 4, 5, 8, 13, 14, 15

4. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ КУРСУ

МОДУЛЬ 1. Структура функціонування внутрішнього економічного механізму та планування діяльності на підприємстві

Тема 1. *Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства*

Мета заняття: ознайомитись з базовими основами виробничо-організаційної та економічної структуризації підприємства, засвоїти принципи її здійснення на підприємстві

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 1.1. Економічна модель підприємства.
- 1.2. Структуризація виробничої системи підприємств.
- 1.3. Структуризація системи управління підприємством.
- 1.4. Сучасні виробничі стратегії та концепції організації виробництва.

1.1. Економічна модель підприємства.

Господарським кодексом України встановлено, що підприємство є основною первинною організаційно-господарською ланкою економічної системи, яка, виготовляючи і реалізуючи продукцію, забезпечує досягнення

своїх цілей.

Головна мета підприємства - задовольнити потреби ринку в певних видах продукції (послуг). Економічним результатом діяльності підприємства є одержання максимального прибутку в довгостроковій перспективі. Для досягнення головної мети своєї діяльності підприємство повинне забезпечувати:

- конкурентоспроможність продукції та послуг;
- високий рівень організації, розвиток та підвищення ефективності виробничої системи;
- прискорення оновлення номенклатури та асортименту продукції (послуг), що випускається;
- упровадження прогресивних технологій та устаткування;
- створення сприятливих умов для високопродуктивної праці персоналу.

Основне завдання будь-якого промислового підприємства полягає у випуску певної за спеціалізацією продукції. Розмаїтість видів продукції потребує її класифікації за ознакою застосування. Продукція є результатом діяльності або процесу. Розрізняють продукцію матеріальну (деталі, вироби) і нематеріальну (інформація). Кінцевою вважається продукція, що виробляється підприємством і передається іншим господарським суб'єктам. При цьому вона може мати вигляд як споживчих, так і інвестиційних (виробничих) благ. Споживча продукція (меблі, телерадіоапаратура, продукти харчування тощо) використовується безпосередньо. Інвестиційна продукція (машини, інструменти, технологічні лінії) призначена для того, щоб з її допомогою робити інші продукти.

Проміжні продуктив багатостадійному виробництві використовуються в наступних процесах як чинники виробництва. Деталі та вузли, з яких складаються вироби, є проміжним продуктом. Ця особливість показує, що чітко розділити блага (вироби) на продукти та виробничі чинники складно, і вирішальним для класифікації є місце благ (виробів) у виробничому процесі.

Відходи - це продукти, що залишаються при виготовленні благ (виробів)

чи їхньому використанні і не можуть більше застосовуватися як споживчі чи виробничі блага (наприклад, обрізки листового металу, стружка при обробці матеріалів). Відходи можуть бути використані для виготовлення непрофільної (побічної) продукції або спрямовані на перероблення.

Виходячи з законів і принципів організації та розвитку, особливостей та характерних властивостей виробничих систем, промислове підприємство, що являє собою сукупність функціонуючих елементів і зв'язків між ними, спрямованих на зміну форм та властивостей вхідних ресурсів та випуск певних видів продукції, належить до класу дуже складних виробничих систем. Підприємство як система може перебувати у двох станах: стійкому або нестійкому.

Стійкий стан характеризується ритмічним випуском високоякісної продукції та існуванням стійкого попиту на неї, рівномірним процесом виробництва в усіх підрозділах, належним матеріально-технічним та кадровим забезпеченням, нормальним психо-логічним кліматом у колективі.

Нестійкий стан характеризується порушеннями у виробничому процесі, неритмічним випуском продукції та незадовільним попитом на неї, несвоєчасним матеріально-технічним постачанням, незадовільним психологічним кліматом. Таке становище може бути результатом впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Стійкий стан виробництва забезпечується головним чином створенням адекватної та ефективної системи управління.

Основною умовою пристосування виробничої системи до динамічного зовнішнього оточення та нестійкого спектра внутрішніх чинників є її спроможність адаптуватися, створювати механізм використання сприятливих тенденцій. Це забезпечується гнучкістю структури підприємства, тобто спроможністю системи цілеспрямовано адаптуватись до мінливого, складного середовища і здійснювати цей процес пристосування з мінімальними витратами.

Для загальної характеристики гнучкості й динаміки технічного розвитку підприємства в економічній літературі пропонується використовувати такі

критерії, як технічний, організаційний, економічний, науково-технічний рівень, рівень технічного озброєння праці і виробництва, стан і розвиток технічної бази підприємства.

Гнучкість виробничої системи забезпечується завдяки використанню спеціальних принципів організації управління. Наприклад, збільшення кількості підрозділів усередині підприємства при зменшенні їх розмірів. При цьому організаційна структура великих підприємств стає немовби «гранульованою» і поєднує в собі стійкість з адаптивністю. Стійкість забезпечується стабільною базовою формою організаційної структури, основу якої становлять невеликі, самостійні з господарської точки зору, вузькоспеціалізовані підрозділи. Адаптивність же досягається за рахунок характерних для малих підрозділів властивостей, а саме: інноваційності, керованості, наявності підприємницьких рис.

Адаптація може виявлятися як саморегулювання, самонавчання, самоорганізація та самовдосконалення. При саморегулюванні система реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями. Самонавчання системи означає її здатність змінювати програми реагування. При самоорганізації система змінює не тільки програму реагування, а й свою внутрішню структуру. Системи, що самовдосконалюються, можуть перебудувати свою структуру не тільки в межах заданого набору елементів, а й шляхом розширення цього набору.

1.2. Структуризація виробничої системи підприємств.

Основою формування виробничих структур підприємств у більшості галузей промисловості є виробничий процес виготовлення продукції. Основні фази цього процесу — заготівельні, обробні, складальні, випробувальні дають змогу перетворити вихідні ресурси в продукти або послуги.

Склад цехів та служб, що реалізують виробничий процес виготовлення продукції, форми їх взаємозв'язків покладені в основу виробничої структури підприємства. Основними рівнями типової виробничої структури є: цех —

відділення — дільниця — бригада — робоче місце.

Виробнича структура перебуває у процесі постійного розвитку під впливом удосконалення техніки, технології, форм організації виробничих процесів та інших чинників.

У процесі формування виробничої структури необхідно враховувати чинники як зовнішнього, так і внутрішнього впливу, що створюють умови побудови раціональних структур. До зовнішніх чинників відносять економічні, правові, науково-технічні, соціально-культурні, екологічні, до внутрішніх - цілі та стратегії розвитку підприємства, ресурсні обмеження, специфіку продукції та технології її виготовлення, чисельність персоналу, потужність виробництва і ін.

Проте вибір структурних рішень у виробництві визначається чинниками:

- 1) формами спеціалізації та кооперування підрозділів;
- 2) орієнтацією виробництва;
- 3) організаційним середовищем;
- 4) місцем розташування виробництва.

Є три типи виробництва:

- одиночне — малий обсяг різноманітних виробів, повторення виробництва яких не передбачається.

- серійне — номенклатура продукції обмежена, виготовлення окремих виробів періодично повторюється серіями значного обсягу.

- масове — мала номенклатура продукції, великий обсяг безперервного виготовлення однакових виробів.

Існують два основні принципи організації виробничого процесу — технологічний та предметний. Технологічна структура передбачає виконання цехами підприємства певної частини технологічного процесу. Підрозділи створюються за принципом технологічної однорідності.

У разі предметної структури основні цехи підприємства спеціалізуються на виготовленні будь-якого виробу, групі однорідних виробів, вузлів, деталей з використанням найрізноманітніших технологічних процесів і операцій. У цехах предметної спеціалізації взагалі здійснюється замкнутий цикл виробництва, у

зв'язку з чим їх часто називають предметно-замкнутими.

Загальним напрямком поліпшення «керованості» об'єкта та підвищення гнучкості виробництва є максимально можливе спрощення його виробничої структури. Воно досягається як скороченням кількості елементів системи, так і спрощенням зв'язків між ними, а також підвищенням стабільності функціонування системи.

Виробничо-організаційна структуризацію виділяє підприємства 4 типів:

- підприємства «технологічного» типу;
- підприємства «кон'юнктурного» типу;
- підприємства «маркетингового» типу;
- підприємства «технологічної атаки».

При побудові виробничої структури підприємства доцільно дотримуватися таких принципів:

- підпорядкування приватних інтересів інтересам єдиного цілого;
- пропорційності;
- концентрації, кооперування, спеціалізації чи комбінування;
- ритмічності виробництва;
- стандартності;
- маневреності;
- превентивності;
- керованості.

1.3. Структуризація системи управління підприємством.

Будь-яке підприємство є складною ієрархічною системою, яка складається зі ступенів: робоче місце, дільниця, цех, виробництво. Кожний верхній щабель являє собою елемент зовнішнього середовища для нижніх ступенів, а кожен нижній є елементом внутрішнього середовища для верхнього. Усі ступені ієрархії можуть підрозділятися на функціональні підсистеми, які мають об'єкт суб'єкт управління за аналогією з кібернетичними системами.

Застосування системного підходу дає змогу виділити в діяльності

підприємств спеціальні функції як відносно відокремлені компоненти.

У межах підсистем здійснюються певні види діяльності, їх відносна самостійність, визначеність цілей і а зміст дають їм можливість інтегруватися у функціональні підсистеми:

1. Організація виробничих процесів: технічна підготовка виробництва. виробничі та трудові процеси, забезпечення якості продукції.

2. Елементна складова виробництва: будівлі, споруди, виробничі приміщення, устаткування, пристрої, прилади; предмети праці певних властивостей: кадри різних рівнів кваліфікації.

3. Виробнича інфраструктура підприємства: технічне обслуговування і ремонт основних матеріальних елементів виробничої системи, її матеріально-технічне й енергетичне забезпечення та транспортне обслуговування, а також складське і тарне господарство, збут готової продукції.

4. Управлінська підсистема підприємства: техніко-економічне планування, фінансування, бухгалтерський облік, науково-технічний та соціальний розвиток.

Кожна ланка та функціональні підсистеми підприємства мають «вхід», «процес» і «вихід». Це зумовлює наявність у них об'єктів і суб'єктів управління, які пов'язані між собою каналами зв'язку. Залежно від пріоритетів і мети діяльності функціональні підсистеми підприємства підлягають перегрупуванню. Наприклад, однорідні елементи і зв'язки за функціональним змістом об'єднують у підсистеми: технічну, технологічну, організаційну та соціальну.

Традиційно на підприємствах застосовується лінійно-функціональна модель організації структури управління підприємством. В даній моделі лінійні органи управління доповнюються відповідними функціональними структурами, що дає змогу всебічно обґрунтовувати те чи інше управлінське рішення.

Проте останнім часом все частіше застосовується дивізіональна організація структури управління, в якій поєднується централізоване планування та децентралізоване функціонування виробничих підрозділів. Це обумовлює залежність фінансового стану підрозділів від результатів їхньої

діяльності.

1.4. Сучасні виробничі стратегії та концепції організації виробництва

В умовах глобалізації товарних ринків конкурентоспроможність стає вирішальним чинником досягнення успіху підприємства. Конкурування здійснюється: ціною, якістю, споживчими властивостями продукції, сервісним обслуговуванням, термінами виконання замовлень. гнучкістю пристосування виробництва до нових потреб ринку, швидкістю вдосконалення існуючих чи проектування нових виробів. Умовою виживання в сучасній системі господарювання є моніторинг ринкової ситуації шляхом маркетингових досліджень, оцінювання власних можливостей і постійне коригування цілей підприємства.

Досягнення чітко сформульованої мети в оптимальному режимі можливе за наявності конкретного плану — загальної та виробничих стратегій за функціональними сферами діяльності, дія яких охоплює вироби (послуги), процеси, методи і ресурси виробництва, якісні і цінові показники, терміни виготовлення продукції, її сервісне обслуговування та графіки роботи.

Практика підприємницької діяльності виробила деякі виробничі стратегії:

- 1) увага на спрощення:
- 2) постійне вдосконалення:
- 3) активізація та підтримка інновацій:
- 4) ретельний вибір процесів;
- 5) безперервне навчання:
- 6) виробниче прогнозування:
- 7) зменшення розміру партії виробів;
- 8) скорочення виробничих запасів;
- 9) мінімізація запасів заготовок:
- 10) зменшення різноманітності робіт:
- 11) збільшення частоти поставок комплектуючих виробів:
- 12) всезагальний контроль (перевірка та статистичний контроль процесів).

Зазначені виробничі стратегії втілені в сучасних взаємопов'язаних концепціях організації виробництва. Узагальнено їх можна подати трьома групами:

1) Виробництво «точно вчасно» —отримання всіх матеріалів і комплектуючих тоді, коли вони потрібні для складання і випуску продукції. При цьому постачальник повинен по-ставляти комплектуючі по кілька разів на день.

2) Виробляти правильно з першого разу —тотальний комплексний контроль якості. Якість продукції (послуг) забезпечується шляхом включення положень про відповідальність за якість в кожну посадову інструкцію або опис робіт виробничого робітника. Новий робітник повинен вивчати принципи якості одночасно з навчанням виробничим операціям на устаткуванні. Якість формується на робочих місцях, а не внаслідок контролю виготовленої продукції.

3) Комплексне профілактичне обслуговування. На виробничих робітників покладається обов'язок ретельно здійснювати профілактичні операції та обслуговувати устаткування, на якому вони працюють, щоб виключити його відмови. Це потребує високої кваліфікації робітників, проте підвищується якість процесу, продуктивність та гнучкість виробничої системи (робочого місця).

Ключові терміни і поняття

- структуризація внутрішнього економічного механізму підприємства;
- виробнича структура підприємства;
- організаційна структура підприємства;
- принципи побудови виробничої структури внутрішнього економічного механізму підприємства.

Питання для повторення

- 1.Визначте основні аспекти системної побудови підприємства, дайте їх характеристику.
- 2.Визначте критерії поділу виробничих підрозділів підприємства.

3. У чому полягає ієрархічність побудови структури підприємств?

4. Які принципи лежать в основі побудови ефективних виробничих структур?

5. Визначте концептуальні напрямки трансформації виробничих структур великих підприємств.

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Характеристика організаційного середовища підприємства та його елементів.

2. Характеристика різних типів організаційних структур управління підприємства (лінійної, функціональної, змішаної, дивізійної, матричної, корпоративної тощо): їх переваги та недоліки.

3. Особливості горизонтального та вертикального координування організаційних структур підприємства.

4. Сучасні тенденції трансформації організаційно-виробничих структур.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 2. Структура і форми функціонування внутрішнього економічного механізму

Мета заняття: засвоїти особливості структури внутрішнього економічного механізму підприємства, а також його основні форми

Теоретичне освоєння теми

План теми

2.1. Структура внутрішнього економічного механізму підприємства та принципи його побудови

2.2. Організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства

2.3. Форми функціонування внутрішнього економічного механізму

2.1. Структура внутрішнього економічного механізму підприємства та принципи його побудови

Політика підприємства, його цілі і пріоритети реалізуються за допомогою певних методик, інструкцій, положень, нормативів, які на основі єдності принципів їх підготовки складають реальний механізм управління економікою.

Економічний механізм підприємства має складну структуру, де можна виділити такі складові, як:

- механізм формування і використання ресурсів (капіталу);
- механізм управління витратами;
- механізм управління фінансами;
- мотиваційний механізм;
- механізм взаємодії з ринком.

Економічний механізм підприємства, з одного боку, повинен забезпечувати його зовнішні зв'язки і створювати необхідні умови для отримання доходу. З другого боку, цей механізм направлений на розвиток виробничих відносин усередині підприємства. У першому випадку його принципи визначаються особливостями господарського механізму суспільства (домінуючою формою власності на засоби виробництва, існуючою системою ціноутворення, оподаткування), а в другому – особливостями виробничих відносин на підприємстві.

Функціонування підприємства як системи господарюючих підрозділів, забезпечується завдяки внутрішньому економічному механізму, який включає:

- 1) виробничу і організаційну структуру підприємства;
- 2) систему планування діяльності підприємства;
- 3) систему контролю і оцінки діяльності підрозділів;
- 4) встановлює матеріальну відповідальність діяльності підрозділів;

5) мотиваційний механізм функціонування.

Виробничо-організаційна структура підприємства визначається формою зв'язків між підрозділами. Виділяють 3 типи технологічних зв'язків виробництва:

1. Послідовний технологічний зв'язок - характеризується відкритою мережею зв'язків між виробництвами, що спеціалізуються на виготовленні однорідного кінцевого продукту. У такій мережі вихідна сировина послідовно переробляється в декількох виробництвах. Центром цієї системи є виробництво кінцевого продукту, яке визначається результатами діяльності всіх елементів технологічної системи. Така мережа зв'язків характерна для підприємств очистки й теплопостачання, зеленого господарства.

2. Паралельний технологічний зв'язок -це мережа зв'язків з розгортанням виходів з першої виробничої ланки в ряд паралельних виробництв, які виготовляють з напівфабрикатів різні кінцеві продукти. Центральним елементом цієї виробничої системи є виробництво, яке переробляє вихідну сировину. Така структура у нафтопереробній, деревообробній, харчовій промисловості.

3. Послідовно-паралельний технологічний зв'язок охоплює мережу зв'язків з різними входами вихідної сировини у ряд виробництв з послідовним розгортанням входів у такі виробництва, одно - чи дворівневим напівфабрикатом і кінцевим продуктом. У середній ланці такої виробничої системи виготовляються напівпродукти для кінцевої ланки, але вони самі можуть бути кінцевими продуктами. Така структура характерна для машинобудівних галузей промисловості та ремонтно-будівельних ланок житлово-експлуатаційних організацій.

Від структури технологічної мережі виробництва залежить організація виробничої кооперації між підрозділами, ступінь залежності підрозділу підприємства від його адміністративного центру.

Планування діяльності підрозділів здійснюється шляхом установалення основних показників виробничо-господарської діяльності підрозділів і

базується на прогресивних нормах матеріальних, трудових і грошових витрат. Залежно від завдань, що вирішують ті чи інші підрозділи, застосовуються такі показники, які найбільшою мірою стимулюють досягнення високих результатів.

Система контролю й оцінки діяльності підрозділів визначає причини відхилень, місце їх виникнення і вживає відповідні заходи для усунення недоліків і поширення позитивних результатів.

Установлення матеріальної відповідальності підрозділів передбачає компенсацію збитків одного підрозділу за рахунок прибутку або собівартості іншого, з вини якого вони виникли.

Мотиваційний механізм створюється відповідно до структури підприємства й важливості його цілей. Він охоплює, як правило, три підсистеми мотивів, кожна з яких спрямована на досягнення певних цілей підприємства, а саме:

- мотиваційний механізм високоякісної продуктивності праці;
- мотиваційний механізм науково-технічного розвитку виробництва;
- мотиваційний механізм підприємництва.

Мотиваційний механізм високоякісної продуктивності праці спрямований на раціональне використання виробничих ресурсів, підвищення продуктивності праці, бездефектне виготовлення продукції, скорочення термінів освоєння виробництва нової конкурентоспроможної продукції. Численні соціологічні дослідження показали, що переважним є мотиваційний механізм праці, в якому схильність особистості до праці має більшу моти-ваційну цінність, ніж спонукання до праці, а останнє – більшу цінність, ніж примушення до праці.

Мотиваційний механізм науково-технічного розвитку виробництва спрямований на підвищення науково-технічного рівня підприємства, створення та освоєння нових видів продукції або послуг. Мотиви науково-технічного розвитку генеруються внутрішніми й зовнішніми факторами виробничої системи: параметрами виробничого процесу (якісними результатами процесу, рівнем соціальної організації та мотивації праці), параметрами ринкового

середовища (конкурентоспроможність, прибуток, нові потреби), досягненнями науково-технічного прогресу, екологічними параметрами.

Мотиваційний механізм підприємництва спрямований на виживання та досягнення успіху в умовах конкуренції в коротко - і довгостроковому періодах. Функціонування цього механізму забезпечують мотиви конкуренції і кооперації при створенні нової продукції і технології, підприємницькі стратегії, мотиви підприємницького ризику, мотиви підприємницьких реакцій на зміну зовнішнього оточення, мотиви внутрішньофірмового підприємництва, які забезпечують гнучкість управління і сприйняття нововведень.

Особливості кожної з наведених складових внутрішнього економічного механізму визначають характер діяльності підприємства як системи і створюють умови для досягнення поставлених цілей.

Як будь-яка система, внутрішній економічний механізм підприємства будується при дотриманні чітко визначених і науково-обґрунтованих принципів.

Принцип цільової сумісності й спрямованості передбачає створення системи управління, в якій всі ланки складають єдиний механізм, направлений на вирішення загальної задачі. Робота окремих цехів, виробничих ділянок, лабораторій, відділів будується так, щоб в певний час була виготовлена саме та продукція, на яку в даний момент є попит.

Принцип безперервності й надійності виявляється у створенні таких організаційно-господарських і технічних умов, при яких досягається стійкість і безперервність встановленого режиму виробничого процесу.

Принцип плановірності, пропорційності й динамізму означає, що система управління повинна бути націлена на вирішення не тільки поточних, а і довгострокових завдань розвитку підприємства. Об'єднати всі послідовні етапи виробничого процесу, подальшу діяльність підприємства з його конкретною роботою в даний період можна за допомогою довгострокового, поточного і оперативного планування.

Принцип науковості й обґрунтованості методів управління виходить з того, що методи, форми і способи управління повинні бути науково обґрунтовані й перевірені на практиці. Це вимагає безперервного збору, обробки і аналізу різної інформації, що, в свою чергу, передбачає використання сучасної комп'ютерної техніки і математичних методів.

Принцип ефективності управління пов'язаний з наявністю багатоваріантних шляхів досягнення мети. Тому підприємство постійно шукає рішення, направлені на поліпшення організації виробництва і випуск конкурентоспроможної продукції.

2.2. Організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства

Для забезпечення ефективної організації внутрішньовиробничих економічних відносин на підприємстві повинні бути створені відповідні умови:

1) майнова відособленість виробничих підрозділів підприємства означає закріплення за ними частини виробничих фондів, яка може бути надана підрозділу в оперативне управління;

2) відносна економічна самостійність виробничих підрозділів може бути забезпечена скороченням кількості планових показників і використанням елементів ринкової економіки. На підприємстві вводиться механізм формування внутрішніх планово-розрахункових цін на продукцію, роботи і послуги для здійснення взаєморозрахунків між підрозділами підприємства;

3) прогресивна нормативна база є основою планування, регулювання і контролю діяльності структурних підрозділів, порівняння виробничих витрат з досягнутими результатами, розмежування відповідальності за результати діяльності між підрозділами і об'єктивної оцінки та стимулювання діяльності персоналу;

4) система обліку матеріальних цінностей, витрат і продукції дає можливість одержувати інформацію про стан і результати роботи підприємства і його підрозділів, відображає надходження, внутрішньовиробниче

переміщення, використання і реалізацію матеріальних ресурсів та визначає їх оптимальність;

5) раціональна система оцінки і матеріального стимулювання діяльності базується на принципах повної (часткової) самостійності і часткового самофінансування підрозділів підприємства і на економічній заінтересованості працівників у максимальному підвищенні кінцевих результатів роботи свого підрозділу та підприємства в цілому;

6) економічна відповідальність за кінцеві результати праці зводиться до безумовного виконання планових завдань і договірних зобов'язань, що сприяє досягненню оптимального співвідношення між отриманими результатами і затраченими ресурсами. Дотримання цього принципу є запорукою економічної ефективності взаємодії підрозділів підприємства.

2.3. Форми функціонування внутрішнього економічного механізму

Внутрішній економічний механізм може мати різні форми функціонування. Вони відрізняються ступенем свободи поведінки підрозділів, формами їх зв'язків і показниками ефективності діяльності. При дещо спрощеному підході можна виділити такі форми функціонування підрозділів:

- 1) підрозділи – центри витрат;
- 2) підрозділи – центри прибутку, які, в свою чергу, підрозділяються на:
 - підрозділи, що формують розрахунковий умовний прибуток;
 - підрозділи – центри реального прибутку.

Підрозділи - центри витрат, виготовляють продукцію внутрішньовиробничого призначення. Їх діяльність достатньо чітко регламентується, а ефективність оцінюється за показниками витрат. Це підрозділи технологічної спеціалізації, яким властиві зв'язки в рамках технологічної послідовності обробки.

Підрозділи, що є центрами прибутку, проводять або кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку, або проміжну продукцію внутрішньовиробничого призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-

розрахунковими цінами і створюють розрахунковий умовний прибуток як частину прибутку підприємства (підрозділи предметної і змішаної спеціалізації).

Економічний механізм може мати різні режими функціонування: від жорсткого адміністративного управління з високою централізацією прийняття рішень до повного саморегулювання в умовах вільного ринку. Між цими крайніми станами можливий ряд варіантів.

Вибір режиму функціонування ВЕМ визначається такими чинниками, як:

- тип виробництва;
- призначення продукції;
- величина підприємства і розміри його підрозділів.

Якщо малому підприємству більш притаманне централізоване управління з прямим плановим регулюванням його діяльності, то на великих підприємствах можуть використовуватися договірні форми регулювання діяльності підрозділів внутрішньовиробничої кооперації, а предметно-спеціалізовані підрозділи, що є суб'єктами ринку, взагалі мають широку свободу поведінки.

За рахунок внутрішньої спеціалізації і кооперації крупні підприємства на відміну від малих мають більше можливостей підвищувати загальний рівень кваліфікації персоналу, завантажувати устаткування, зменшувати витрати на складські й транспортні операції, рекламу та ін.

Вибір тієї чи іншої форми функціонування економічного механізму підприємства значною мірою залежить від того, яку ринкову політику проводить підприємство, яких стратегічних цілей воно має намір досягти, або визначити і захопити нову ринкову нішу, або забезпечити стабільну діяльність, або не звертати уваги на зміни ринкових умов функціонування. У будь-якому випадку найважливішим завданням підприємства в сучасних умовах господарювання має бути адаптація до змін навколишнього середовища.

Ключові терміни і поняття

- передумови ефективної організації внутрішнього економічного механізму підприємства;
- структура внутрішнього економічного механізму підприємства;
- форми внутрішнього економічного механізму підприємства;
- підрозділи – центри витрат;
- підрозділи – центри прибутку.

Питання для повторення

1. Від яких чинників залежить форма зв'язків між окремими підрозділами підприємства?
2. Які основні принципи побудови внутрішнього економічного механізму підприємства?
3. Визначте основні організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства.
4. Які фундаментальні проблеми слід вирішувати керівництву підприємства при його адаптації до динамічно змінюваних зовнішніх умов функціонування?
5. Які Ви знаєте центри витрат та центри прибутку на підприємстві, що обґрунтовують вибір форми внутрішнього економічного механізму підприємства?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Різновиди форм функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства.
2. Еволюція економічного механізму вітчизняних підприємств.
3. Світовий досвід організації внутрішніх економічних відносин.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 3. Внутрішні ціни й методи їх формування

Мета заняття: засвоїти особливості формування внутрішніх цін на продукцію підприємства, а також засвоїти основні методи їх нарахування на підприємстві

Теоретичне освоєння теми

План теми

3.1. Функції і система внутрішніх цін на підприємстві.

3.2. Методи формування внутрішніх цін.

3.3. Внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих економічних відносин.

3.1. Функції і система внутрішніх цін на підприємстві.

Внутрішні ціни – умовно-розрахункові ціни, за якими підрозділи передають один одному товари, послуги. При цьому реальні платежі не здійснюються.

У практиці внутрішнього обігу внутрішня ціна виконує ті самі функції, що й ринкова ціна. Серед цих функцій найбільш вагомими є вимірююча та стимулююча. Вимірююча функція виявляється через облік витрат виробництва, стимулююча – через формування частки прибутку згідно зі структурою внутрішньої ціни.

Кожне підприємство формує свою власну систему внутрішніх цін. У практиці внутрішньовиробничих відносин внутрішні ціни можуть формуватися на рівні ринкових цін, на базі фактичної ціни готової (кінцевої) продукції, на договірній основі та на основі витрат виробництва.

Встановлення внутрішніх цін являється обліковою операцією і ускладнюється через відсутність реального грошового обігу. При централізованій структурі управління підприємством, внутрішня ціна встановлюється керівництвом і не підлягає коливанням, обговоренню. Це

дозволяє уникнути витрат часу на обговорення і встановлення ціни.

При децентралізованій системі управління, коли структурні підрозділи володіють відносною господарською самостійністю, вони можуть визначати внутрішню ціну на свою продукцію. При цьому можуть різко визначитися сильніші прибутковіші підрозділи та слабкі нерентабельні.

Встановлення внутрішніх цін також залежить від методів керування, яких застосовує апарат управління даного підприємства.

Якщо дані методи зорієнтовані на виробництво, то внутрішня ціна буде цілком залежати від витрат даного підрозділу на виробництво плюс норма прибутку.

Якщо дане керівництво більше тяжіє до маркетингових методів, то ціна формується як різниця між ринковою ціною на даний продукт та витратами на виробництво. Саме така система найбільше застосовується провідними компаніями світу при процесах кооперації, диверсифікації та децентралізації.

На підприємствах України внутрішні ціни широко не використовувались. Але при переході до нових методів господарювання, коли заробітна плата на пряму залежить від прибутку підприємства та кількості виробленої продукції, тобто від результатів діяльності, внутрішні ціни стали важливим економічним елементом управління структурними підрозділами. З їх допомогою керівництво підприємства орієнтує роботу підрозділів згідно із стратегічними цілями всього підприємства, контролює роботу, не застосовуючи жорстких показників чи планових завдань по випуску продукції чи регламентації фонду заробітної плати.

Внутрішні ціни є критеріями вартісної оцінки роботи підрозділів, взаємопов'язані із системою критеріїв роботи всього підприємства, і служать орієнтиром для всіх структурних підрозділів підприємства.

3.2. Методи формування внутрішніх цін.

Методи формування внутрішніх цін:

- *Внутрішні ціни, визначені за ринковими цінами, базуються на поточних*

або усереднених ринкових цінах на внутрішньовиробничі матеріали та комплектуючі, які з точки зору підприємства є проміжною продукцією. Такі ціни застосовують тоді, коли підприємства не вважають за доцільне витрачати час і кошти на збір поточної цінової інформації. Проте внутрішні ціни, визначені на базі ринкових, не є оптимальними: розбіжність між опублікованими і фактичними ринковими цінами -10-15%. Вибір бази ціни значно ускладнюється, якщо ринок монополізований.

- *Внутрішні ціни, визначені на базі фактичної ціни готової продукції*, базуються на фактичній ціні реалізації готової продукції підприємства. При визначенні внутрішніх цін на проміжні продукти з фактичної ціни готової продукції віднімають витрати виробництва та прибутки підрозділів-постачальників. Процес розрахунку здійснюється у зворотному порядку послідовності технологічного процесу виробництва. За оцінками фахівців, у цьому разі структура внутрішньої ціни така: витрати підрозділу-постачальника -22, прибуток - 15, різні ринкові надбавки -34, торговельні націнки - 19, інші - 10%.

- При формуванні *внутрішніх цін на базі ринкових цін на кінцеву продукцію* підприємства виникає проблема визначення величини прибутку у внутрішній ціні. Вирішуючи цю проблему на практиці, орієнтуються на галузеву норму прибутку або здійснюють це пропорційно витратам виробництва або обсягу товарообігу.

- *Внутрішні ціни, сформовані на договірній основі*. Досвід практичної діяльності вказує на певний суб'єктивізм договірного підходу до встановлення внутрішніх цін, тому що вибір необхідної ціни значною мірою залежить від особистих якостей керівників підрозділів, які здійснюють переговори. Крім того, як і будь-яка договірна форма прийняття рішень, процедура визначення внутрішніх договірних цін - тривалий процес, пов'язаний з великими втратами часу й ризиком виникнення конфліктних ситуацій між керівниками підрозділів.

- *Внутрішні ціни, визначені на основі витрат виробництва* - цей метод найбільш широко використовується на вітчизняних підприємствах. В його

основу можуть бути покладені повні, виробничі, прямі (непрямі), змінні і граничні (оптимальний варіант) витрати. Модифікацією витратного методу ціноутворення є внутрішні ціни з надбавкою на прибуток, бо внутрішня ціна за структурою наближається до ринкової.

- *Комбіновані методи* внутрішнього ціноутворення застосовують з метою поєднання переваг різних методів внутрішніх розрахунків. У всіх існуючих методах внутрішніх розрахунків нижньою межею ціни є витрати (повні, виробничі, прямі, додані) підрозділу-постачальника, а верхньою межею - ринкова ціна.

3.3. Внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих економічних відносин.

Прибуток між підрозділами підприємства розподіляється по залишковому принципу. Тобто, розподіляється лише та частина прибутку, яка залишається в розпорядженні підприємства після розрахунків з бюджетом, кредиторами, виплати дивідендів та створення фондів (накопичення, резервний, споживання).

Розподіл прибутку між підрозділами відбувається пропорційно витратам підрозділу на виробництво продукції ($C_{\text{п}}$). За основу береться виробнича собівартість (виробничі витрати підрозділу) і додані витрати ($V_{\text{д}}$ - витрати допоміжних та обслуговуючих господарств) - формула 3.1.

$$C_{\text{п}} = C_{\text{в}} + V_{\text{д}} \quad (3.1)$$

Коефіцієнт розподілу прибутку (q) розраховується за формулою 3.2:

$$q = \Pi / \sum C_{\text{п}} \quad (3.2)$$

$\sum C_{\text{п}}$ – сума виробничих собівартостей всіх підрозділів,

Π – чистий прибуток підприємства.

Даний коефіцієнт доводиться до всіх підрозділів у вигляді нормативного коефіцієнта (формула 3.3). Тоді внутрішня планово-розрахункова ціна i -того виробу j -того підрозділу:

$$\Pi_{\text{пл-розн } ij} = C_{\text{п}} \times q \quad (3.3)$$

Із своєї частини розподіленого прибутку підрозділ може створювати

власні фонди. Це їм дає можливість заохочувати трудовий колектив, розвивати технічну базу виробництва.

На виробництві часто використовують коригуючі коефіцієнти, що дає можливість врахувати специфіку роботи даного підрозділу. Одним із таких коефіцієнтів часто виступає фондоозброєність. Даний показник залежить від технології, що застосовується, і в різних підрозділах має різне значення і відображає виробничі можливості підрозділу.

Фондоозброєність визначається за формулою 3.4:

$$\Phi = A / T_{пл} \quad (3.4);$$

A – амортизаційні відрахування;

$T_{пл}$ – планова трудомісткість продукції.

На вітчизняних підприємствах широко використовуються в ролі коригуючих коефіцієнтів зарплатомісткість та трудомісткість виробництва, але вони відображають тільки витрати живої праці, не враховуючи технічних можливостей підрозділу. Тому доцільно дані показники коригувати на фондоозброєність (формула 3.5):

$$T_k = T_{пл} \times (\Phi_p / \Phi_c) \quad (3.5)$$

Φ_p , Φ_c – фондоозброєність підрозділу та фондоозброєність в середньому по підприємству,

T_k , $T_{пл}$ – трудомісткість коректована та трудомісткість планова.

Такий підхід стимулює максимальне використання виробничих потужностей та встановлення нижчих цін.

При розглянутому вище підході до формування внутрішньої ціни не враховуються якісні показники проміжної продукції, які в свою чергу впливають на якість кінцевого продукту. Тому застосовують систему надбавок і знижок за якість продукції, яка вимірюється в балах. Бальна оцінка базується на експертній оцінці якості продукції. Створюється комісія експертів (головний конструктор, головний технолог, головний інженер, начальник цеху), яка на основі техніко-конструкторської документації визначає вплив якості продукції даного підрозділу на якість кінцевої продукції.

Рівень надбавок даного цеху визначають за формулою 3.6:

$$\Delta C_{ir} = B_{ir} \times (\Delta C_{qr} / B_{qr}) \quad (3.6);$$

ΔC_{ir} – надбавка ціни поі–тому виду проміжної продукції заг– тий якісний параметр;

ΔC_{qr} – надбавка ціни поq–тому виду готової продукції заг– тий якісний параметр;

B_{ir} – кількість балів поі–тому виду проміжної продукції заг– тий якісний параметр;

B_{qr} – кількість балів поq–тому виду готової продукції заг– тий якісний параметр.

Даний підхід дасть можливість взаємопов'язати якість роботи даного підрозділу та величину його внутрішньої ціни, створити додатковий мотиваційний механізм підвищення якості без додаткового адміністративного нагляду та жорсткий методів контролю.

Ключові терміни і поняття

- внутрішньовиробничі ціни;
- методи формування внутрішніх цін;
- коригуючі коефіцієнти.

Питання для повторення

1. Визначте основні функції ціни.
2. Які принципи покладено в основу ціноутворення?
3. Які методи ціноутворення Ви знаєте?
4. Як формуються внутрішні ціни на продукцію?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Докладна характеристика методів формування внутрішніх цін.
2. Внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих відносин.

3. Особливості встановлення верхньої та нижньої меж на нову продукцію.

4. Формування внутрішніх цін на продукцію підрозділів – центрів витрат.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 4. Система і порядок планування діяльності на підприємстві

Мета заняття: засвоїти особливості планування діяльності підприємства в ринкових умовах його функціонування

Теоретичне освоєння теми

План теми

4.1. Система і зміст внутрішніх планів.

4.2. Принципи і методи розроблення внутрішніх планів.

4.3. Нормативна база планування.

4.1. Система і зміст внутрішніх планів.

Кожне незалежне підприємство в умовах конкурентної боротьби за споживача повинно чітко спланувати свою діяльність. Несвоєчасність поставок продукції, завищення цін, яке може виникнути при неритмічній роботі підприємства, відштовхує покупців і може призвести до розорення.

Особливу роль відіграє створення виробничої програми на підприємстві. Вона має ряд особливостей та переваг. виробнича програма гнучка, дає можливість вчасно реагувати на зміну ситуації на ринку; підприємство має змогу вибирати ціль, шляхи та методи її досягнення, заходи тісно пов'язані з економікою даного підприємства, податковою системою, кредитною ситуацією, позицією підприємства на ринку, діями конкурентів, ситуацією за межами підприємства.

Виробнича програма складається на один рік і включає такі розділи:

1. *Маркетингова програма або план маркетингу* - в цьому розділі робиться аналіз маркетингової ситуації ринку, на якому підприємство пропонує товар.

Цей розділ має дати чітку відповідь на запитання: хто, де, чому, скільки і коли буде купувати запропонований товар, вчасно сигналізувати про необхідність розширення чи звернення виробництва, випуску нового товару, зменшення ціни.

Маркетингові дослідження повинні включати наступні елементи:

- прогнозування попиту на товар;
- вивчення характеристик ринку;
- аналіз сегментації ринку;
- визначення потреби в новому товарі;
- мережа та етапи збуту товару;
- вивчення конкурентного середовища;
- визначення еластичності попиту і цін;
- аналіз затрат на виробництво і реалізацію продукції;
- аналіз ефективності реклами.

Складність полягає в тому, що для створення плану маркетингу потрібна величезна кількість інформації, більша половина якої – інформація зовнішня, що створює значні труднощі в її отриманні. Необхідно зауважити подвійний характер маркетингової програми: з одного боку - це аналіз виробництва і реалізації продукції, з іншого - передбачення перспективи діяльності фірми на майбутнє. Будь-які прорахунки при цьому можуть обернутися банкрутством.

2. План виробництва і реалізації продукції.

В цьому розділі узгоджується прогнозування збуту товару та договірні зобов'язання з виробничою потужністю підприємства, визначається в натуральному та грошовому виразі обсяг виробництва продукції та її реалізація по сортах, видах, найменуваннях. Встановлюється виробниче завдання для кожної ланки підприємства та строки його виконання.

3. План собівартості, прибутку і рентабельності - передбачає:

- розрахунок в грошовому виразі кошторису витрат на виробництво;
- прогнозний розрахунок собівартості продукції по статтях;
- розрахунок норми рентабельності;
- очікуваний прибуток.

Підприємство, яке розраховує на довгострокову успішну роботу, на завоювання ринків збуту, не буде встановлювати високу норму прибутку на одиницю продукції. Та загальна маса прибутку може збільшитись завдяки більшому обсягові реалізації. Але й занижувати прибуток не рекомендується, бо тоді підприємству може не вистачити коштів на відтворення виробництва, технічний та соціальний розвиток, капітальне будівництво.

4. *Фінансовий план* - в даному розділі розраховується:

- розподіл прибутку;
- баланс підприємства;
- розрахунок отримання кредитів і планової суми прибутку, направляемого на сплату процентів за кредит;
- графіки поступлення доходів.

5. *План технічного розвитку*.

Відділами головного інженера, головного технолога розраховуються та встановлюються по строках:

- заходи по механізації та автоматизації виробничого процесу;
- вдосконалення виробничого процесу;
- введення або створення нових технологій;
- введення в дію нового обладнання;
- переобладнання підприємства;
- щорічне оновлення підприємства;
- заходи по економії сировини, матеріалів, палива, енергетичних ресурсів.

6. *План капітального будівництва та капітальних вкладень* - в даному розділі формується перелік об'єктів капітального будівництва, намічаються етапи будівництва та їх строки, передбачається використання основних фондів і виробничих потужностей.

7. *План праці і заробітної плати*. Розділ містить такі розрахунки:

- наявність та забезпеченість кадрами потрібної кваліфікації;
- розрахунок фондів заробітної плати та соціального страхування;
- план розстановки кадрів;

- необхідність створення нових робочих місць.

8. *План дистрибуції товару* - планується створення магазинів, сервісних центрів, оцінюється організація доставки підприємством власного товару, тощо.

9. *План соціального розвитку* передбачає розрахунки:

- фонду матеріальної допомоги;
- соціального будівництва;
- одноразових допомог;
- пільг для багатодітних, пенсіонерів;
- витрат на утримання дитячого садка, удешевлення харчування;
- підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

10. *Охорона навколишнього середовища* - план введення нових передових екологічно чистих технологій, побудови очисних поруд, передбачаються заходи по зменшенню шкідливих викидів в атмосферу і т.п.

Аналогічно планують свою діяльність всі підрозділи підприємства. При цьому потрібно враховувати взаємоузгодження планів із виробничими програмами інших підрозділів та виробничою програмою в цілому по підприємству. Виробничу діяльність підприємства необхідно планувати у виробничій програмі і системно проводити економічний аналіз її здійснення, оперативно реагуючи на відхилення, що є запорукою успіху діяльності підприємств.

Оперативне управління виробництвом, включаючи календарне планування, оперативний контроль і регулювання виробництвом, потрібно для ритмічної роботи виробництва і рівномірного випуску виготовленої продукції.

Оперативно-виробничий план уточняє показники і розрахунки, закладені в техпромфінплані з урахуванням додаткових завдань. Для встановлення реальності оперативних завдань цехом і коректування виробничої програми за видами виробів і їх обсягами випуску, необхідно перш за все виявити вузькі місця виробництва, одночасно прийняти міри щодо їх усунення, визначити невикористані виробничі потужності на кожному робочому місці і встановити можливості їх використання для додаткового випуску продукції.

Внутрішньоцехове планування полягає в плануванні виробництва всередині цеха на кожному робочому місці з доведенням плану до кожного виконавця, в оперативному регулюванні і контролюванні ходу виконання плану і врахування випуску деталей, виробів. Для ритмічної виробництва необхідно безперебійна і узгоджена робота всіх цехів і служб виробництва, в тому числі необхідне міжцехове і внутрішньоцехове планування.

Міжцехове планування проводиться для організації необхідних попереджень в роботі суміжних цехів в технологічному процесі і створення нормативних заділів між цехами. Міжцехові заділи діляться на оборотні та страхові.

Оборотні заділи необхідні, коли цехи випускають комплекти деталей одного виду виробу партіями з різною періодичністю і різними строками запуску-випуску. Величина нормативних заділів залежить від характеру організації виробництва, розмірів партії запуску виробів у виробництво і періодичного їх повторення, а також від часу виробничих циклів.

Випередження виробництва за даною деталлю для любого цеху дорівнює сумі виробничих циклів виготовлення їх або складання з цією деталлю з урахуванням коефіцієнтів страхового заділу всіх інших цехів за маршрутом технологічного процесу. Випередження для цеху розраховується за формулою 4.1:

$$O_{ni} = \sum_{i+t}^m \Pi K_3 \quad (4.1),$$

де O_{ni} – випередження i -ого цеху;

i – порядковий номер цеху по маршруту технологічного процесу;

m – порядковий номер кінцевого цеху по маршруту;

Π – виробничий цикл виготовлення або складання;

K_3 – коефіцієнт страхового заділа.

Довжина виробничого циклу обробки деталей (формула 4.2):

$$T_{обр} = \sum t_{нал} + \sum t_{шт} \Pi + t_{проп} \quad (4.2),$$

де $t_{нал}$ – тривалість переналагодження верстатів;

$t_{шт}$ П – продовження обробки партії деталей;

$t_{прол}$ – тривалість міжопераційного пролежування деталей.

Сутність умовно-номенклатурної системи оперативного планування виробництва складається полягає в тому, що номенклатура виробів виробничого завдання приводиться до умовного виробу або до умовного комплекту, складається для всіх цехів, дільниць й інших виробничих підрозділів єдиний наскрізний план-графік, для чого умовно знімається з оперативного обліку величина мінімального заділу, розробляється графік пропорційності роботи цехів.

Метод умовного виробу застосовують, коли в програмі виробництва використовується один типорозмір виробу, що виготовляється протягом всього планового періоду, в склад якого умовно входять всі вироби програми пропорційно їх вазі (в штуках) по відношенню до одного виробу, прийнятого за умовний. За методом умовного виробу можна скласти програму виробництва, яка представляє собою послідовний ряд зростаючих номерів умовних виробів під відповідними датами робочих днів. Після цього розробляється єдиний наскрізний план-графік на умовний виріб незалежно від довжини виробничого циклу.

Метод умовного комплекту застосовується, коли не можна привести вироби програми до одного умовного виробу. За добо-комплект приймається сукупність деталей всіх назв для всіх виробів, підлягаючих виготовленню в плановому періоді часу з розрахунку середньодобової потреби в них.

План виробництва в добо-комплектах на визначений період часу представляє собою послідовний ряд порядкових номерів умовних комплектів в залежності від числа робочих днів. Єдиним наскрізним планом-графіком установлюють завдання на виготовлення на кожен дату місяця комплекту для кожного виробничого підрозділу незалежно від тривалості часу виробничого циклу.

4.2. Принципи і методи розроблення внутрішніх планів.

Розробка виробничої програми – це конкретна форма реалізації об'єктивної необхідності узгодженого розвитку всіх взаємопов'язаних ділянок підприємства, що включає в себе точне передбачення та програмування на перспективу шляху розвитку виробничого процесу та прогнозування результатів.

У виробничій програмі планується діяльність підприємства переважно на протязі календарного року. Загальний нагляд за її підготовкою проводить керівник установи. Методичне керівництво і координацію здійснює головний економіст чи начальник планового відділу. В процесі складання виробничої програми в роботі над розділами приймають участь практично всі відділи управління підприємства: планово-економічний, фінансовий, бухгалтерія, відділи головного інженера, головного технолога тощо.

Принципи розробки внутрішніх планів і планування взагалі:

1. Принцип системності. Розглядає об'єкт планування як єдину систему взаємопов'язаних елементів, що мають єдину мету і розвиваються в одному напрямі. Це передбачає координацію і інтеграцію процесів планування. *Координація* – це взаємозв'язок планів по горизонталі, коли зміни у виробничій програмі одного підрозділу, обов'язково викличуть зміни у виробничій програмі іншого, пов'язаного виробничим процесом із першим підрозділом. *Інтеграція* – це взаємозв'язок планів по вертикалі, коли план нижчого ієрархічного рівня є логічною частиною плану підрозділу вищого ієрархічного рівня.

2. Принцип партисипативності (участі). Передбачає складання планів людьми, які будуть забезпечувати їхнє виконання.

3. Принцип оптимальності. План повинен вказувати оптимальний шлях досягнення мети підприємства. При цьому дотримується принцип мінімізації (досягнення мети з найменшими витратами) і принцип максимізації (досягнений результат повинен бути максимальним).

4. Принцип безперервності. Взаємопов'язує стратегічні, тактичні і поточні плани підприємства, забезпечує своєчасну розробку і доведення до виконавців.

5. Принцип гнучкості. Полягає в тому, що плани повинні вчасно реагувати

на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища. Розроблені плани повинні мати деякий запас безпеки. Це стосується і ресурсного забезпечення, і режиму роботи машин і всіх інших аспектів виробництва.

Методи планування:

- синхронне. Процес оптимізації проходить одночасно для всіх розділів плану, для всіх аспектів діяльності і забезпечує його оптимальний ефект (яку кількість продукції потрібно виготовити, якими партіями, в якій послідовності, які ресурси будуть необхідні, яким буде плановий прибуток);
- послідовне. Оптимізується не зразу вся виробнича програма, а головне завдання. Інші розділи плану розробляються таким чином, щоб забезпечити реалізацію основного завдання.

Плани потрібно координувати в часі, функціонально і ієрархічно. Координація в часі означає, що плани великого часового періоду (наприклад річний) повинен розбиватись на плани квартальні і місячні, і вихідні показники попереднього періоду повинні бути вихідними для слідуючого періоду.

Функціональна координація полягає у охопленні загальним планом діяльності всіх підрозділів підприємства.

Ієрархічна координація здійснюється «зверху-вниз», «знизу-вверх» і комбіновано. Ґрунтується на послідовному погодженні загальної виробничої програми і виробничих програм підрозділів різного ієрархічного рівня.

Методи обчислення планових показників:

- нормативний. Найточніший метод, показники обчислюються на основі норм використання ресурсів. Цей метод дає змогу ув'язати всі показники плану, але потребує розвиненої нормативної бази.
- факторний. Не дістав широкого розповсюдження. Передбачає коригування фактично досягнутого рівня показників в базовому періоді відповідно до факторів, які будуть діяти в плановому періоді.
- балансовий. Складаються баланси потреби в необхідних ресурсах для кожного підрозділу та співставляються із можливостями по їх придбанню.

При плануванні важливо розробити декілька альтернативних варіантів

плану, щоб можна було вибрати найоптимальніший, який дає максимальний ефект при найменших затратах. При оптимізації плану застосовуються економіко-математичні методи.

4.3. Нормативна база планування.

Поняття «норма» і «норматив» не мають чіткого відокремлення але прийнято вважати, що норма – максимально допустимі величини затрат ресурсів, а норматив – режим використання ресурсів.

Норми і нормативи являються важливими величинами, від їх наукової обґрунтованості залежить ступінь наукової обґрунтованості розроблених планів. Це залежить від застосовуваних методів розрахунку нормативної бази.

Методи розрахунку норм та нормативів:

- розрахунково-аналітичний. Встановлюються на підставі технічної документації з аналізом необхідних ресурсів, режиму роботи, кваліфікаційного рівня роботи.

- дослідно-аналітичний. Встановлюються у виробничих або лабораторних умовах під час дослідів.

- досвідно-статистичний. Встановлюються на підставі досвіду виконання даних робіт у попередніх періодах.

Нормативи бувають змінні і стабільні.

Стабільні– залишаються незмінними протягом тривалого періоду, переважно встановлюються державою. Стосуються формування і розподілу прибутку. Це – ставки податків, амортизаційні відрахування, норми обов’язкових відрахувань із заробітної плати і т.д.

Змінні– встановлюються даним підприємством і змінюються при зміні технічних, організаційних умов виробництва та умов праці.

Нормативна база являється досить важливим економічним інструментом при плануванні діяльності підприємства. Тому нею слід ефективно управляти, слідкувати за її постійним оновленням, тому на великих підприємствах часто створюють спеціальні відділи нормування.

В літературі досить часто зустрічається поняття “бізнес-план”, тому вимагає пояснення в чому ж полягає відмінність між складанням бізнес-плану та розробкою виробничої програми.

Бізнес-план – специфічний плановий документ підприємницької діяльності, в якому за допомогою слів і цифр відображений задум економічного проекту, спрямованого на отримання прибутку. Складається при створенні нового підприємства, розширенні чи перепрофілюванні існуючого, запуск у виробництво нового товару і т.п. Мета складання бізнес-плану – пошук фінансових джерел, залучення інвесторів, переконання в доцільності виділення кредитів.

Виробнича програма – це документ, який програмує хід виробничого процесу і його результатів по етапах. В ньому взаємо пов’язуються виконання робіт з конкретними виконавцями, з строками виконання та ресурсами, необхідними для отримання позитивного результату.

Ключові терміни і поняття

- план;
- панування;
- міжцехове планування;
- внутрішньоцехове планування;
- оперативно-виробничий план.

Питання для повторення

1. Що лежить в основі планування діяльності підприємства?
2. Що представляє собою оперативний план діяльності підприємства?
3. Визначте основні риси міжцехового та внутрішньоцехового планування діяльності підприємства.
4. У чому полягає сутність принципу безперервності планування і як він реалізується в процесі розроблення планів підрозділів?
5. Методи ієрархічного планування і сфер їх застосування у внутрішньому плануванні на підприємстві.

6. Які види норм застосовують при плануванні?
7. В чому полягає гнучкість планів і як вона досягається?
8. Для чого потрібне бізнес-планування?
9. Які розділи має бізнес-план, охарактеризуйте їх?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Система та зміст внутрішніх планів.
2. Принципи і методи розроблення внутрішніх планів на підприємстві.
3. Нормативна база планування діяльності підприємства.
4. Світовий досвід організації внутрішніх економічних відносин.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 5. Виробнича програма підприємства та її ресурсне обґрунтування

Мета заняття: засвоїти особливості планування виробничої програми підприємства та її ресурсного обґрунтування на стадії розробки

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 5.1. Поняття виробничої програми підприємства та порядок її розроблення.
- 5.2. Ресурсне обґрунтування виробничої програми за допомогою виробничої потужності підприємства.
- 5.3. Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами.

5.1. Поняття виробничої програми підприємства та порядок її розроблення.

Виробнича програма підприємства - це частина річного плану виробництва та реалізації продукції; підприємства, в якій основним та вихідним

розділом плану господарсько-фінансової діяльності підприємства. Вона визначає:

- обсяг випуску продукції
- номенклатуру
- асортимент
- кількість
- якість
- строки
- вартість

Якщо у складі підприємства підрозділи із замкнутим виробничим циклом і виготовляють продукцію на ринок, готову до споживання, то схема складання виробничої програми буде подібна до схеми (рис. 5.1), за якою складається план для самостійного підприємства. Деколи дана схема може йти знизу вгору, коли підрозділи самостійно формують портфель заказів.

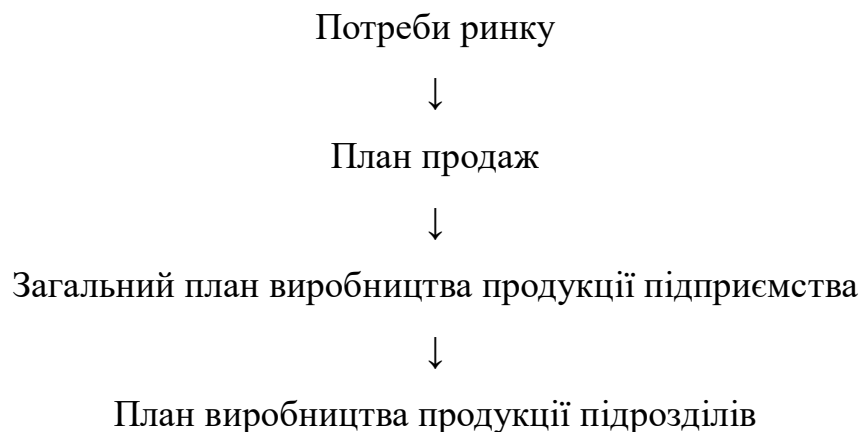


Рис. 5.1. Схема складання виробничої програми

Коли у складі підприємства є підрозділи, що виготовляють проміжну продукцію, або якусь стадію технологічного циклу, то після визначення складу і об'єму кінцевої продукції планується заготовок, деталей, вузлів буде виготовлятися на власному виробництві, а скільки закуплятися у зовнішніх постачальників. Це буде залежати від потужності власних виробництв, якості проміжної продукції та її внутрішньої ціни.

Задачі розроблення виробничої програми:

1. Підвищення якості, надійності, поліпшення дизайну виробу з урахуванням попиту, а також дії конкурентів;
2. Забезпечення високих і стійких темпів зростання випуску продукції як у вартісних, так і у натуральних показниках;
3. Формування номенклатури та асортименту виробів відповідно до стадій їх життєвого циклу;
4. Найбільш повне використання виробничих потужностей та ресурсного потенціалу підприємства.

Стабільний прибуток можна отримати тільки за умови стабільної роботи підприємства, злагодженості роботи всіх його ділянок, збалансованості та послідовності всіх операцій виробництва. Зв'язати всі етапи виробничого процесу можна тільки за допомогою виробничої програми.

5.2. Ресурсне обґрунтування виробничої програми за допомогою виробничої потужності підприємства.

Виробнича програма підрозділів основного виробництва як сукупність продукції певної номенклатури (конкретного виду), яка має бути виготовлена в плановому періоді у визначених обсягах згідно зі спеціалізацією і виробничою потужністю цих підрозділів.

Для того, щоб оцінити відповідність виробничої програми (Q_{ϕ}) наявним на підприємстві потужностям ($П_{В}$) по виготовленню обумовленого виду продукції, необхідно віднайти останню за показниками роботи підприємства, наведеними в *Додатку А* за формулою 5.1:

$$П_{В} = N \cdot P_{ПАСП} \cdot T_{Р} = N \cdot P_{ПАСП} \cdot (n_{ЗМ} \cdot T_{Д} \cdot T_{ЗМ} \cdot k_{Т} - T_{ТНП} - T_{ПЗР}), \text{ тонн} \quad (5.1)$$

де N – кількість агрегатів, які беруть участь у виготовленні цільової продукції (дані *Додатку А*), одиниць;

$P_{ПАСП}$ – паспортна потужність одиниці обладнання, яке бере участь у виготовленні цільової продукції (дані *Додатку А*), тонн на годину;

T_P – фактичний фонд робочого часу обладнання;

T_D – кількість робочих днів одиниці обладнання, яке бере участь у виготовленні цільової продукції, на тиждень (дані *Додатку А*), днів;

T_{3M} – тривалість робочої зміни, обумовлена графіком роботи підприємства (дані *Додатку А*), годин на день;

n_{3M} – кількість робочих змін на добу, встановлена за графіком роботи підприємства (дані *Додатку А*), штук;

k_T – кількість робочих тижнів на рік ($k_T = 52$);

T_{THP} – технологічно неминучі перерви в роботі основного обладнання (дані *Додатку А*), годин на рік;

$T_{ПЗР}$ – планово-запобіжні ремонти основного обладнання (дані *Додатку А*), годин на рік.

Ступінь сформованості виробничої програми слід оцінити за коефіцієнтом використання виробничих потужностей підприємства ($k_{ВП}$) за формулою (5.2):

$$k_{ВП} = \frac{Q_{\Phi}}{П_{В}}, \text{ частка одиниці} \quad (5.2)$$

Для оцінки ефективності використання виробничого обладнання при виготовленні певного виду продукції необхідно обчислити коефіцієнт екстенсивного використання обладнання ($k_{ЕКС}$), коефіцієнт інтенсивного використання обладнання ($k_{ІНТ}$), інтегральний коефіцієнт ($k_{ІНТЕГР}$) та резерв потужності ($R_{П}$) за формулами 5.3 - 5.6:

$$k_{ЕКС} = \frac{T_P}{T_K}, \text{ частка одиниці}, \quad (5.3)$$

$$k_{ІНТ} = \frac{P_{\Phi}}{P_{ПАСП}}, \text{ частка одиниці}, \quad (5.4)$$

$$k_{ІНТЕГР} = k_{ЕКС} \cdot k_{ІНТ}, \text{ частка одиниці}, \quad (5.5)$$

$$R_{П} = 1 - k_{ІНТЕГР}, \text{ частка одиниці}, \quad (5.6)$$

де T_K – календарний фонд робочого часу за рік, $T_K = 8760$ годин;

P_{Φ} – фактична потужність одиниці обладнання, яке бере участь у

виготовленні цільової продукції (дані *Додатку А*), тонн на годину.

На основі отриманих показників слід зробити висновок щодо ефективності сформованої за ринковими потребами виробничої програми підприємства.

5.3. Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами.

Ступінь забезпеченості трудовими ресурсами оцінюється шляхом розрахунку чисельності персоналу, для чого попередньо складають баланс робочого часу одного облікового працівника, виходячи з графіку його роботи, тобто розраховують ефективний фонд роботи одного облікового працівника ($T_{ЕФ}$) за формулою 5.7:

$$T_{ЕФ} = (D_K - D_C - D_B - D_{ВІДП} - D_{ХВ} - D_{ДО} - D_{ЦП} - D_{УВ}) \cdot T_{ЗМ}, \text{ годин} \quad (5.7)$$

де D_K – календарний період, днів (365 або 366 залежно від року);

D_C – кількість часу, який припадає на святкові дні (10 днів);

D_B – кількість часу, який припадає на вихідні дні (104 дні);

$D_{ВІДП}$ – тривалість відпустки працівника (28 календарних днів);

$D_{ХВ}$ – відсутність працівника через хворобу (не більше 4 днів);

$D_{ДО}$ – виконання державних обов'язків (1 день);

$D_{ЦП}$ – цілодобові простої (1 день);

$D_{УВ}$ – період учбової відпустки (1 день).

За результатами обчислення ефективного річного фонду роботи облікового працівника складається баланс робочого часу у вигляді таблиці (характерний його приклад наведено в табл. 5.1).

Таблиця 5.1.

Баланс робочого часу одного облікового працівника (на прикладі однозмінного графіку роботи підприємства)

Показники	днів	годин
1. Календарний фонд	365	2920
- вихідні дні	104	832

- святкові дні	10	80
2. Номінальний фонд робочого часу	251	2008
Планові невиходи по причинах:		
- основні відпустки	24	192
- хвороби	4	32
- виконання державних обов'язків	1	8
- цілодобові простої	1	8
- навчальна відпустка	1	8
Разом невиходів	31	248
3. Ефективний фонд робочого часу	220	1760
Тривалість зміни		8

Розрахунки облікової чисельності основних виробничих робітників ($Ч_{ПР}$), їх заробітної плати ($ЗП_{ПР}$) та загального річного фонду заробітної плати виконуються за вихідними даними, наведеними у *Додатку Б*. За формулою (5.8) обчислюється штат основних виробничих працівників (облікова чисельність):

$$Ч_{ПР} = \frac{t_M}{T_{ЕФ} \cdot k_{ВН}}, \text{ осіб} \quad (5.8)$$

де t_M – повна трудомісткість виробничої програми (дані *Додатку Б*), людино-годин;

$k_{ВН}$ – коефіцієнт виконання норми виробітку (*Додаток Б*), частка одиниці.

Обчисливши потрібну чисельність виробничих працівників, їх необхідно розподілити на відповідні категорії, тобто на основних виробничих працівників, допоміжних робітників та молодший обслуговуючий персонал за даними, наведеними в *Додатку Б*.

Для того, щоб оцінити ступінь забезпеченості виробництва трудовими ресурсами чи визначити можливу потребу для залучення додаткових працівників, необхідно скласти *штатний розклад основних виробничих працівників* за професійно-кваліфікаційною ознакою та *графік змінності* (за умов багатозмінного режиму роботи підприємства) згідно із даними, наведеними в *Додатках А і Б*.

Заробітну плату виробничих працівників ($ЗП_{ПР}$) слід розраховувати за

формулою (5.9):

$$ЗП_{\text{пр}} = (1 + \beta_{\text{пр}}) \cdot T_{\text{ст}} \cdot T_{\text{эф}}, \text{ грн.} \quad (5.9)$$

де $T_{\text{ст}}$ – годинна тарифна ставка за виконувану роботу (дані *Додатку Б*), грн. / годину;

$T_{\text{эф}}$ – річний ефективний фонд роботи працівника (табл. 5.2), годин;

$\beta_{\text{пр}}$ – відсоток премії, встановлений за якісне виконання плану до тарифного заробітку працівника (дані *Додатку Б*), частка одиниці.

Для розрахунку загальної чисельності керівників, спеціалістів і службовців ($Ч_K$) необхідно скористатися формулою 5.10, отриманою експериментальним шляхом для підприємств хімічної промисловості:

$$Ч_K = 0,099 \cdot Ч_{\text{об}}^{0,677} \cdot \lambda, \text{ осіб,} \quad (5.10)$$

де λ – коефіцієнт галузевої специфіки виробництва (для підприємств хімічної промисловості $\lambda = 0,6$);

$\Phi_{\text{ср}}$ – середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства, грн.; вона розраховується за даними *Додатку Д* по формулі 5.11:

$$\Phi_{\text{ср}} = \Phi_{\text{пг}} + \Phi_{\text{вв}} \cdot \frac{T_1}{12} - \Phi_{\text{виб}} \cdot \frac{12 - T_2}{12}, \text{ грн.} \quad (5.11)$$

де $\Phi_{\text{пг}}$ – вартість основних виробничих фондів підприємства на початок року по групах (дані *Додатку Д*), грн.;

$\Phi_{\text{вв}}$ – вартість введених у виробництво протягом року основних виробничих фондів по групах (дані *Додатку Д*), грн.;

$\Phi_{\text{виб}}$ – вартість вилучених з виробництва протягом року основних виробничих фондів по групах (дані *Додатку Д*), грн.;

T_1 – строк служби основних виробничих фондів по групах з моменту їх залучення у виробництво (дані *Додатку Д*), місяців;

T_2 – строк служби основних виробничих фондів по групах від моменту їх вилучення з виробництва до кінця року (дані *Додатку Д*), місяців.

Обчисливши загальну чисельність керівників, спеціалістів і службовців, їх необхідно розподілити на відповідні категорії, скориставшись наведеними в *Додатку В* даними.

Заробітну плату керівників, спеціалістів і службовців ($ЗП_K$) розраховують,

виходячи з даних, наведених в *Додатку В* і формули 5.12:

$$ЗП_K = O \cdot T_M \cdot (1 + \delta_{\Pi}), \text{ грн.} \quad (5.12)$$

де O – місячний оклад керівника, спеціаліста чи службовця (дані *Додатку В*), грн. на місяць;

T_M – кількість відпрацьованих за рік місяців; $T_M = 12$ місяців;

δ_{Π} – процент премії до посадового окладу за належне виконання своїх службових обов'язків (дані *Додатку В*), частка одиниці.

Для того, щоб знайти загальні витрати на основну сировину та матеріали, напівфабрикати, паливо та енергію в собівартості продукції (C_{CM}), необхідно скористатися формулою 5.13:

$$C_{CM} = Q_{\Phi} \cdot \sum_{i=1}^n H_{CMi} \cdot \Pi_{CMi}, \text{ грн.} \quad (5.13)$$

де H_{CMi} – норми витрат сировини та матеріалів на виробництво продукції, в натуральних одиницях (дані наведені в *Додатках З і К*);

Π_{CMi} – ціна одиниці сировини чи матеріалів, грн. за одиницю (дані наведені в *Додатках З і К*);

Q_{Φ} – обсяг вироблюваної продукції в натуральних одиницях, тобто виробнича програма підприємства (дані наведені в *Додатку А*).

Методика розрахунку матеріальних витрат та витрат на оплату праці основних та допоміжних працівників була наведена вище. Для розрахунку статті «Відрахування від заробітної плати основних виробничих працівників» необхідно обчислили всі передбачені виплати до фондів соціального страхування, зайнятості та пенсійного фонду, тобто сума відрахувань складе 38,8% від нарахованої суми їх зарплати.

Калькуляційна стаття «Витрати на підготовку та освоєння виробництва» містить низку витрат на проектування виробів, на розробку і документальне оформлення нормативів по праці, норми витрат сировини і матеріалів, на корегування технічної документації при переході на масове виробництво (їх сума наведена в *Додатку Л*).

Стаття «Витрати на утримання та експлуатацію обладнання» включає:

- заробітну плату допоміжного і чергового та ремонтного персоналу

підприємства (табл. 5.3) з відрахуваннями, сума яких складе 38,8% від суми їх зарплати;

- амортизаційні відрахування (A_i) по нормам від середньорічної вартості виробничого обладнання (Φ_{CPI}), транспортних засобів та цінного інструменту (тобто по II, III та IV групах основних виробничих фондів), які обчислюються за формулою 5.14 за даними *Додатку Д*;

- витрати на поточний ремонт виробничого обладнання (II та III груп основних виробничих фондів), які в цій роботі дорівнюють 5% від їх середньорічної вартості (обчисленої за даними *Додатку Д* по формулі 5.11).

$$A_i = \Phi_{CPI} \cdot H_{Ai}, \text{ грн.} \quad (5.14)$$

де H_{Ai} – норма амортизаційних відрахувань відповідної i -ої групи основних виробничих фондів підприємства.

При розрахунку статті «Цехові витрати» підсумовують:

- витрати на заробітну плату керівників, спеціалістів та службовців (табл. 5.4) з відрахуваннями у відповідні фонди за ставкою 38,8% від суми нарахованої їм заробітної плати;

- амортизаційні відрахування від вартості будівель та споруд (тобто I групи основних виробничих фондів підприємства), обчислені за формулою (5.14) за даними *Додатку Д*;

- витрати на ремонт будівель та споруд, які в цій роботі приймаються в сумі 2% від їх середньорічної вартості, обчислених за даними *Додатку Д* по формулі (5.11);

- витрати на охорону праці всіх категорій працівників підприємства, які наведені в *Додатку Л*.

Сума всіх наведених вище витрат складає цехову собівартість продукції.

До складу статті «Загальновиробничі витрати» відносять:

- витрати на науково-дослідні та випробувальні роботи;
- витрати на охорону навколишнього середовища, геологорозвідувальні роботи;
- витрати на стандартизацію та сертифікацію продукції тощо. Їх сума

наведена в *Додатку Л*.

Цехова собівартість продукції з урахуванням загальновиробничих витрат утворює *виробничу собівартість виготовленої продукції*.

На підставі внесеної до таблиці 5.4 інформації здійснюються аналітичні розрахунки головних витратних показників роботи підприємства:

а) наводиться перелік та обчислюється сума змінних витрат ($C_{зм}$) у собівартості продукції за формулою 5.15:

$$C_{зм} = \sum_{i=1}^n B_{зi}, \text{ грн.} \quad (5.15)$$

де $B_{зi}$ – змінні витрати на виробництво продукції, які залежать від обсягів змін виробництва продукції. До них відносять витрати на сировину, основні й допоміжні матеріали, напівфабрикати та комплектуючі, паливо, електроенергію, пару, воду, стисле повітря тощо, заробітну плату виробничих працівників з відрахуваннями;

б) наводиться перелік та обчислюється сума умовно-постійних витрат ($C_{уп}$) у собівартості продукції за формулою (5.16):

$$C_{уп} = \sum_{j=1}^n B_{пj}, \text{ грн.} \quad (5.16)$$

де $B_{пj}$ – умовно-постійні витрати у собівартості продукції, які не залежать від змін обсягів виробництва продукції. До них відносять заробітну плату керівників, спеціалістів, службовців з відрахуваннями, витрати на утримання й експлуатацію устаткування, на освоєння виробництва, цехові та інші загальновиробничі витрати.

Перед тим, як зробити висновок щодо ефективності виробничої програми підприємства, слід обчислити внутрішню ціну виготовленої підприємством продукції ($C_{од}$) за формулою 5.17, виходячи із запланованого нормативного рівня рентабельності продукції (R_H):

$$C_{од} = C_{од} \cdot (1 + R_H), \quad (5.17)$$

де $C_{од}$ – виробнича собівартість одиниці виготовленої продукції (табл. 4).

R_H – рентабельність продукції (дані *Додатку Л*).

На основі обчислених показників робиться висновок щодо матеріалоемності

(M_{ϵ}), енергоємності (E_{ϵ}), зарплатоємності ($ЗП_{\epsilon}$) досліджуваного виробництва за формулами 5.18 - 5.20:

$$M_{\epsilon} = \frac{\sum_{i=1}^n C_{CM_i}}{Ц_{од} \cdot Q_{\phi}}, \text{ грн. / грн.}, \quad (5.18)$$

$$E_{\epsilon} = \frac{C_E}{Ц_{од} \cdot Q_{\phi}}, \text{ грн. / грн.}, \quad (5.19)$$

$$ЗП_{\epsilon} = \frac{\sum ЗП_i}{Ц_{од} \cdot Q_{\phi}}, \text{ грн. / грн.}, \quad (5.20)$$

де $\sum C_{CM_i}$ – сукупні витрати на сировину, матеріали, напівфабрикати, необхідні для виготовлення певної продукції;

C_E – витрати на енергію при виробництві певної продукції;

$\sum ЗП_i$ – витрати на зарплату всього виробничо-промислового персоналу.

Ключові терміни і поняття

- ресурсне обґрунтування виробничої програми;
- собівартість продукції;
- витратність виробництва;
- матеріаломісткість продукції;
- зарплатоємність продукції;
- енергоємність виробництва;
- постійні і змінні витрати.

Питання для повторення

1. Забезпечення виробничої програми природно-сировинними ресурсами.
2. Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами.
3. Забезпечення виробничої програми капітальними ресурсами.
4. Значення оборотних коштів у відтворювальному циклі.

5. Напрямки зменшення ресурсоемності виготовлення продукції (надання послуг) на засадах раціонального їх використання та впровадження новітніх здобутків науки і техніки у виробництво.

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Особливості розробки виробничої програми в допоміжних підрозділах підприємства.
2. Визначення ступеня завантаження та пропускної спроможності устаткування, яке бере участь у виробництві товарів.
3. Критерії оптимізації роботи виробничої системи на основі раціонального обґрунтування виробничої програми підприємства.
4. Формування виробничих процесів на засадах партійних процесів.
5. Обґрунтування трудомісткості виробничої програми.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 6. Планування витрат і прибутку на підприємстві

Мета заняття: засвоїти особливості планування витрат і прибутку на підприємстві при формування загальної стратегії функціонування підприємства

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 6.1. Склад витрат виробничих підрозділів і порядок їх планування.
- 6.2. Формування кошторисів підрозділів підприємства.
- 6.3. Планування собівартості продукції.
- 6.4. Методика переоцінки продукції.

6.1. Склад витрат виробничих підрозділів і порядок їх планування.

В процесі діяльності підприємство спрямовує деяку суму оборотних

коштів на формування запасів ресурсів, необхідних для виробничої діяльності підприємства. Всі витрати (загальні) поділяються на інвестиційні і операційні.

Інвестиційні витрати – це разові витрати, інвестиції в технічний або соціальний розвиток підприємства.

Операційні (поточні) – це витрати операційної діяльності підприємства, пов'язаною з виробництвом та реалізацією продукції, яка забезпечує основну частку його доходу, та не включається до інвестиційної і фінансової діяльності підприємства.

Частина операційних витрат повторюється з кожним операційним циклом – це витрати на сировину, матеріали, оплату праці. Інша частина не залежить від виробничої діяльності – це витрати на утримання приміщень, управлінський апарат, тощо.

Вимірюються у вартісній та натуральній формі. Натуральна форма важлива в ході самого виробничого процесу, для кращої організації. Вартісна форма витрат на виробництво продукції та її збут є *собівартість продукції*. Вона характеризує використання всіх видів ресурсів і є одним із показників ефективності роботи підприємства. В ній відображається :рівень організації виробничого процесу; технічний рівень виробництва, продуктивність праці. Використовується для визначення ефективності організаційно-технічних заходів, контролю за використанням ресурсів, встановлення цін на продукцію. Зменшення собівартості є основним джерелом збільшення прибутку підприємства.

Собівартість продукції буває:

- залежно від часу формування: планова і фактична;
- залежно від місця формування: цехова, виробнича, повна;
- залежно від тривалості розрахункового періоду: місячна, квартальна, річна;
- за складом продукції: товарної продукції, валової продукції, реалізованої продукції, незавершеного виробництва.

Витрати, що включаються в собівартість, є прямі і непрямі. *Прямі* – це

витрати, які прямо відносяться на 1 продукції і безпосередньо пов'язані з її виробництвом. *Непрямі* – витрати, які пов'язані з випуском багатьох видів продукції.

Також витрати поділяють на змінні і постійні. *Постійні* – не пов'язані із об'ємом випущеної продукції. *Змінні* – їх обсяг змінюється із обсягом виробництва продукції. Поділяються на пропорційні (їх обсяг змінюється прямо пропорційно обсягу продукції – відрядна заробітна плата, матеріали, сировина) та непропорційні – погодинна заробітна плата.

Найважливішою є класифікація витрат за елементами та статтями витрат.

Елементи витрат на виробництво включають:

- матеріальні витрати (сировина, матеріали, комплектуючі, паливо, енергія, тара, мінус повернуті відходи);
 - оплату праці (загальний фонд заробітної плати персоналу підприємства);
 - відрахування на соціальні заходи (відрахування на випадок безробіття, на соціальне страхування, не пенсійне забезпечення);
 - амортизація основних фондів (амортизаційні відрахування на повне відтворення ОФ за нормами від балансової вартості);
 - інші операційні витрати (вартість робіт, послуг інших підприємств, сума податків, зборів, знецінення запасів, псування, штрафні санкції).
- Використовується при складанні загального кошторису виробництва.

Статті витрат – це затрати, які відрізняються між собою функціональною роллю у виробничому процесі і місця виникнення. За статтями витрати визначають собівартість одиниці продукції, тобто калькуляцію.

Статті калькуляції:

- сировина і матеріали за мінусом зворотних відходів;
- паливо і енергія на технологічні цілі;
- заробітна плата виробничих робітників (основна і додаткова);
- відрахування на соціальне страхування виробничих робітників;
- загально виробничі витрати;
- адміністративні витрати;

- підготовка і освоєння виробництва;
- інші виробничі витрати;
- витрати на збут (позавиробничі витрати).

Цей перелік може бути ширшим або вужчим в залежності від галузі виробництва та специфіки роботи підрозділу.

В зарубіжній літературі витрати поділяють слідуючим чином: основні та накладні. *Основні* – це витрати, безпосередньо пов’язані із процесом виробництва. *Накладні* – це витрати на обслуговування виробничого процесу і управління. Вони бувають виробничі і невиробничі. Виробничі накладні витрати – це витрати виробничих підрозділів, а невиробничі – це витрати на утримання центрального апарату підприємства, загально виробничої інфраструктури, комерційні витрати.

Планування витрат здійснюється знизу вгору, починаючи із підрозділів – центрів витрат. Планова калькуляція виробів розробляється на основі виробничої програми підрозділу і норм витрат ресурсів (схема 1). Вартість продукції та послуг допоміжних та обслуговуючих підрозділів включається до вартості продукції основних підрозділів пропорційно обсягу наданих ними послуг. Кошторис основних підрозділів, а також кошторис витрат загальних відділів та служб формують загальний кошторис підприємства. Закінчується процес планування витрат визначенням повної собівартості продукції (рис.6.1).

Виробнича програма		Норми витрат
	Витрати підрозділу	
Прямі		Непрямі

Калькуляція за прямими витратами		Кошторис непрямих витрат
		Розподіл непрямих витрат між виробами
	Калькуляція за виробничими витратами	

Рис. 6.1. Загальна схема складання калькуляції продукції

6.2. Формування кошторисів підрозділів підприємства.

Кошториси виконують організуючу, контролюючу та стимулюючу функції. Вони спонукають працівників дотримуватись норм використання ресурсів, виявляти відхилення фактичних рівнів витрат від планових та заохочують до зменшення витрат. Будуватися можуть поелементно та постатейно.

Поелементний кошторис показує ресурсну структуру витрат, їх матеріало-, зарплато-, і капіталомісткість. Постатейний дає змогу калькулювати собівартість кожного виробу:

1. Сировина і матеріали за мінусом зворотних відходів - витрати на сировину, матеріали, куповані вироби і напівфабрикати, а також транспортно-заготівельні витрати. Обчислюються на основі встановлених норм витрат на 1 продукції, цін на матеріали і виробничої програми. Вартість виробничих послуг інших підприємств визначається договірною ціною на виконані роботи (формула 6.1).

$$C_M = \sum_{i=1} N_i \times H_{M_i} \times C_M \times (1 + P_T/100) - \sum_{i=1} B_i \times C_B, \quad (6.1)$$

де N_i – к-сть виробів i -того найменування,

H_M – норма витрат на 1 продукції,

C_M – ціна одиниці матеріалу,

P_T – частка транспортно-заготівельних витрат у вартості матеріалів, %,

B_i – кількість зворотних відходів з i -того виробу,

C_B – ціна одиниці зворотних відходів.

2. Витрати на утримування матеріальних складів, заробітна плата працівників складів, витрати відділу матеріального постачання не входять до складу транспортно-заготівельних витрат.

3. Паливо і енергія на технологічні цілі. Включає витрати на виробництво і придбання всіх видів енергії, що йде на технологічні цілі. Розраховуються аналогічно витратам на матеріали за нормами витрат на 1 продукції, цін на енергію і обсягом виробничої програми.

4. Заробітна плата виробничих робітників (основна і додаткова) - витрати на оплату праці робітників, безпосередньо зайнятих у процесі виробництва, обчислюється відповідно відрядних розцінок або трудомісткості операцій.

5. Загально виробничі витрати: накладні витрати на організацію виробництва і управління цехами, дільницями та іншими підрозділами основного і допоміжного виробництва, витрати на утримання і експлуатацію машин.

Витрати на утримання і експлуатацію машин необхідні для роботи обладнання в робочому режимі або підтримці його в стані готовності до експлуатації:

- амортизаційні відрахування виробничих основних фондів;
- витрати на експлуатацію устаткування: витрати на енергію для приведення в дію машину, мастила, оплати праці ремонтників, наладчиків, електриків. За умов стабільного завантаження обладнання використовують

метод встановлення планових витрат на основі досвідно-статистичних норм витрат на 1000 машино-годин роботи устаткування;

- витрати на оплату праці і відрахування на соціальне страхування обслуговуючого персоналу розраховують аналогічно витратам на оплату праці виробничих робітників;

- витрати на ремонт устаткування і транспортних засобів обчислюються в залежності від методу розрахунку, який застосовують на підприємстві. Частина ремонтних витрат може відшкодовуватися за рахунок амортизаційний відрахувань. Вартість ремонту може включатись у собівартість продукції даного періоду, але тоді вона може різко змінюватись у різні періоди, в залежності від того, який ремонт планується;

- витрати на швидкозношуваний інструмент і пристосування (термін служби до 1 року);

- інші витрати: послуги сторонніх організацій, консультації з експлуатації устаткування, орендна плата за орендовані машини і обладнання.

Витрати на організацію виробництва і управління дільницями, бригадами та іншими підрозділами основного і допоміжного виробництва включають:

- заробітну плату управлінського персоналу цеху, дільниці, бригади, а також витрати на інформаційне забезпечення управління;

- витрати на службові відрядження;

- амортизаційні відрахування загальногвиробничих основних фондів, які забезпечують нормальні умови для виробництва;

- некапітальні витрати на вдосконалення технології та підвищення якості продукції: заробітна плата інженерів, матеріали, послуги інших підприємств;

- витрати на обслуговування виробництва: заробітна плата контролерів, складських працівників, витрати на охорону праці і техніку безпеки тощо;

- витрати на утримання і ремонт будівель;

- витрати на швидкозношуваний інвентар;

- витрати на пожежну і сторожову охорону;

- страхові платежі;

- інші витрати загально виробничого призначення: орендна плата за орендовані будівлі, утрати від простоїв.

Зазначені витрати є постійними, тому часто їх планують на рівні фактичних витрат минулого періоду із деяким коригуванням.

1. Адміністративні витрати - загальногосподарські витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням підприємства (утримання персоналу центрального апарату управління, витрати на утримання основних фондів загальногосподарського призначення (оренда, амортизація, ремонт, комунальні послуги), охорона, юридичні, аудиторські, поштово-телеграфні, транспортні послуги тощо).

2. Підготовка і освоєння виробництва: витрати на підготовку та освоєння нових виробництв та нових видів продукції. Відноситься на собівартість продукції рівними частками за період їх відшкодування.

3. Інші виробничі витрати: сплата процентів за позики у банках, оплата робіт з сертифікації, метрологічні роботи тощо.

4. Витрати на збут (позавиробничі витрати): витрати на пакувальні матеріали, транспортування продукції, витрати на маркетинг та рекламу, комісійні продавцям, амортизація тощо.

6.3. Планування собівартості продукції.

Слід розрізняти калькуляції окремих виробів і загальну собівартість всієї кінцевої продукції. У випадку, коли операційний цикл на підприємстві збігається з розрахунковим періодом і залишки незавершеного виробництва однакові в кожному періоді, то тоді виробнича собівартість дорівнює загальному кошторису витрат. Коли залишки на початок та кінець періоду змінюються, то собівартість кінцевої продукції підрозділу розраховується (формула 6.1):

$$Сб\ к = Сб\ з + Сн1 - Сн2, (6.2)$$

де Сб к - собівартість кінцевої продукції підрозділу підприємства;

$C_{бз}$ – собівартість загальна, за кошторисом,
 $C_{н1}$, $C_{н2}$ – собівартість залишків незавершеного виробництва на початок і кінець періоду.

Інший метод визначення загальної собівартості – визначення собівартості 1 продукції всіх найменувань продукції (формула 6.3):

$$C_{бк} = \sum_{i=1}^n N_{ix} C_{би} \quad (6.3).$$

Також використовують метод розподілу пропорційно трудо- або машиномісткості виробів (формула 6.4):

$$C_{з-в1} \text{ ГП} = C_{з-в1} \times T \quad (6.4),$$

де $C_{з-в1}$ – загально виробничі витрати на одну люд-год або маш-год, грн.;

T – трудомісткість або машиномісткість даного виробу.

Величина прибутку визначається за формулою 6.5:

$$\Pi = \text{ТП} - C_{бк} \quad (6.5).$$

Якщо ціни визначаються на рівні ринкових, а собівартість продукції на рівні виробничої, тобто адміністративні витрати та витрати на збут відносять не на собівартість продукції, а на розрахунковий період, то цей прибуток називають валовим. Щоб одержати реальний операційний прибуток від загального віднімають витрати періоду.

6.4. Методика переоцінки продукції.

При великій варіації видів продукції відбувається систематична переоцінка видів продукції з високим рівнем виробничих витрат і недооцінка продуктів з їх низьким рівнем. У таких ситуаціях виникає необхідність у застосуванні більш точного методу, яким і є *метод поопераційного обліку, надалі ABC*. Дана методологія є більш просунутою в порівнянні з простим розподілом витрат на змінну і постійну компоненти. Надалі при розробці загальної методики аналізу беззбитковості і цільового планування прибутку

використовуються основні методичні положення, як розподіл витрат на змінну і постійну частини, так і ABC-метод.

Істотним поняттям, що використовується ABC-методом, є поняття «cost driver» – «провідник витрат» чи «носіє витрат». Під *носієм витрат* слід розуміти деякий процес (технологічну операцію, угоду), що приводить до появи витрат підприємства відповідного виду. Носій витрат може бути розглянутий в укрупненому плані, наприклад, для всього підприємства або в більш деталізованому вигляді.

У ряді випадків носій витрат може бути описаний за допомогою визначеного кількісного показника. Такий показник будемо називати базовим і використовувати його як кількісний вимірник відповідного носія витрат. Тут варто згадати раніше введений «базовий показник», що використовувався в процесі поділу витрат на змінну і постійну компоненти.

ABC-метод містить у собі двохстадійний процес розподілу витрат. На *першій стадії* накладні витрати співвідносяться з визначеними базовими показниками. Прикладами базових показників можуть служити час роботи технологічного устаткування, кількість замовлень на придбання сировини, кількість операцій контролю якості і т.д.

На *другій стадії* витрати визначаються за кожним видом виробничої діяльності відповідно до носіїв витрат. Прикладами операцій, що служать носіями витрат, є:

- переналадження устаткування;
- замовлення на придбання;
- контроль якості;
- замовлення на виробництво (складання графіків);
- розпорядження про зміни в інженерному устаткуванні;
- транспортування;
- одержання матеріалів;
- робота технологічного устаткування;
- споживання енергії;

-багато чого іншого.

Кількість операцій на підприємстві залежить від складності здійснюваної ним діяльності. Зі зростанням складності спостерігається істотне зростання виробничих витрат.

ABC-метод є операційною оцінкою. Його головна перевага перед іншими методами полягає в тому, що він дозволяє точно відстежити причини накладних витрат, що дозволяє більш точно визначити собівартість одиниці продукції.

Структура ABC-методу містить 4 кроки, а саме:

- 1) аналіз бізнес-процесу виробництва продукції чи надання послуг;
- 2) визначення операційних центрів;
- 3) відстеження витрат за операційними центрами;
- 4) вибір провідників витрат.

Розглянемо кожний з цих кроків більш докладно.

Крок 1. Аналіз бізнес-процесу полягає в систематичному вивченні операцій, необхідних для виробництва продукції або для надання послуг. Він є першим кроком ABC-аналізу й ідентифікує операції, виконувані в процесі виробництва продукції. З погляду наступного управління витратами корисно (але необов'язково) здійснити розподіл всіх операцій на дві групи:

- 1) операції, що додають цінність продукту (value-added);
- 2) операції, що не додають цінність (non-value-added).

Додання цінності продукції – операції, безпосередньо пов'язані з виробництвом. Всі інші операції, включаючи переміщення продукту від дільниці до дільниці, перевірки якості тощо, не додають цінності предмету праці.

Перший крок процедури виконується в наступному порядку:

а) здійснюється побудова діаграми процесу з деталізацією кожного кроку по операціях від одержання матеріалів до останньої операції готової продукції. Для кожної операції повинен бути задокументований час обробки, очікування, кількість перероблюваних матеріалів тощо. Час операції вказується в діаграмі як індикатор споживання ресурсів продуктом.

б) проводиться аналіз кожної операції на приналежність до першої групи (що додає цінність предмету праці) чи до другої групи (не додає цінність). При цьому менеджер повинен задатися питанням, чи приведе виключення цього кроку (або операції) до зменшення інтересу до товару з боку покупця? Якщо відповідь негативна, то операція не додає цінності.

в) визначаються шляхи зменшення або виключення операцій, які не додають цінності.

Крок 2. Визначення операційних центрів (activity centers). Після аналізу усі виробничі операції, необхідні для виробництва кожного продукту, будуть задокументовані в діаграмах процесу. Через те, що кількість операцій може бути великою, приймається рішення про розподіл багатьох операцій за операційними центрами.

Операційний центр може бути визначений як частина виробничого процесу, для якої менеджмент бажає відокремити складання звітності за витратами при виконанні залучених операцій.

Практика західних підприємств показала, що більш доцільно поділяти операції на 4 рівні, кожний з яких потім підрозділяється на специфічні операційні центри. Ці рівні можуть бути представлені в такий спосіб:

I. Операції на рівні одиниці продукції (unit-level activities) здійснюються для кожної одиниці продукції. При цьому загальне споживання енергії, обслуговування, непрямі витрати праці також прийнято відносити до цієї категорії.

II. Партійні операції (batch-level activities) здійснюються щоразу, коли партія продукції переміщається або виробляється.

III. Операції для окремих видів продукції (product-level activities) з'являються при необхідності і містять у собі бізнес-процеси, що сприяють випуску усіх видів продукції, що можуть включати значну кількість найменувань.

IV. Операції загального характеру (facility-level activities) підтримують можливість випускати продукцію як таку, наприклад, управління заводом,

страхова діяльність, забезпечення відпочинку працюючим тощо. Четвертий рівень операцій переводиться як операції, виконувані на рівні усього випуску продукції. Необхідність угруповання операцій за операційними центрами зростає зі збільшенням розходжень між видами продукції компанії й обумовлена бажанням одержати більш точну інформацію про витрати за видами продукції.

Крок 3. Простеження витрат за операційними центрами (Tracing Costs to Activity Centers). ABC-метод є системою, що використовує дворівневу шкалу обліку витрат. На першому етапі витрати поділяються за операційними центрами, де вони накопичуються перед розподілом по продуктах. При цьому витрати відносяться до визначеного центра безпосередньо від виробничих операцій, або через використання провідників витрат. Підприємства надають перевагу прямому простеженню витрат від операцій за кожним операційним центром, щоб уникнути перекручування даних.

Крок 4. Вибір провідників витрат.

На другому етапі облікового процесу витрати розподіляються за продуктами. Це відбувається через вибір провідників витрат. При цьому керуються двома факторами:

- легкістю одержання даних, що відносяться до провідника витрат;
- ступенем відповідності вимірів витрат через провідник витрат їхньому дійсному значенню.

Ключові терміни і поняття

- планування витрат;
- ABC-аналіз;
- структура витрат;
- формування кошторису;
- локалізація витрат;
- планування собівартості продукції;
- планування прибутку;
- розподіл прибутку.

Питання для повторення

1. Як розподіляються витрати відповідно до загальноприйнятої класифікації, охарактеризуйте кожний вид витрат.
2. Які витрати відносять до прямих та непрямих?
3. Для чого потрібно планувати витрати за місцями їх виникнення, видами та носіями?
4. У чому полягає сутність поділу витрат на основні та накладні?
5. В чому полягає сутність ABC-аналізу планування витрат?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Структура змінних та постійних витрат, особливості управління та регулювання ними.
2. Порядок розроблення витрат підрозділу.
3. Порядок розробки кошторису підрозділу та його функції.
4. Методика обчислення прямих планових витрат при калькулюванні собівартості продукції.
5. Прикладне застосування ABC-аналізу відповідно до послідовності його здійснення на конкретному підприємстві.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

МОДУЛЬ № 2. Контроль і оцінка діяльності підрозділів та оптимізація операційної системи підприємства

Тема 7. Контроль й оцінювання діяльності підприємства

Мета заняття: засвоїти особливості контролю й оцінювання діяльності

підприємства в ринкових умовах функціонування

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 7.1. Контроль як функція управління підприємством.
- 7.2. Класифікація показників оцінки діяльності.
- 7.3. Оцінка виробничої діяльності підприємства.
- 7.4. Контроль та оцінка ефективності роботи за показником витрат.

- 7.1. Контроль як функція управління підприємством.

Контроль – це функція управління, яка завершує будь-яку діяльність і представляє собою перевірку та постійне спостереження з метою перевірки чи нагляду. Він найщільніше переплетений з іншими елементами системи управління, відтак за його допомогою можна визначити, наскільки ефективно працює підприємство. Контроль не є самоціллю, він лише коригує вироблену стратегію.

Процес контролю відбувається за такою послідовністю:

- встановлення контрольних показників (чого хоче досягти підприємство);
- заміри показників ринкової діяльності підприємства (що відбувається);
- аналіз діяльності підприємства (чому так відбувається);
- коригуючі дії (що необхідно зробити для виправлення поточного становища підприємства).

Коригувати відхилення від нормального ходу господарської діяльності підприємства можна за допомогою різних методів, а саме шляхом перегляду планів або модифікації цілей, перерозподілу або уточнення виробничих завдань, виділення додаткових коштів, шляхом залучення додаткового персоналу, кращим добором та навчанням кадрів, удосконаленням самого процесу управління.

На підприємстві контролюються всі види діяльності підприємства всіх структурних підрозділів підприємства. ***Контроль має різні форми:***

1. *Технічний контроль* - головне завдання якого постійно забезпечувати необхідний рівень якості продукції. Здійснюється в 3-х напрямках: контроль ресурсів, контроль виробничого процесу, контроль готової продукції.

2. Від якості сировини та матеріалів напряму залежить якість готової продукції, а отже і її конкурентноздатність. Використання навіть частини неякісних ресурсів приведе до втрат і якісних ресурсів. Тому *контроль якості* вхідної сировини допоможе зменшити фінансові витрати підприємства і є необхідною складовою технічного контролю.

3. Якість продукції формується під час її виробництва. Тому потрібен *контроль за ходом виробничого процесу*, за дотриманням технології і за кількістю випущеної продукції. Порухення під час процесу виробництва може призвести до псування сировини та готового продукту, а недотримання заданих обсягів виробництва – до невиконання виробничої програми.

4. *Контроль готової продукції* повинен запобігати потраплянню неякісної продукції до споживача або в подальші стадії технологічного процесу. При здійсненні цього контролю керівництво отримує інформацію про хід виконання виробничої програми та її економічні результати.

5. *Контроль за дотриманням трудової дисципліни*, в ході якого поступає інформація про обсяг та якість виконання своїх трудових обов'язків членами трудового колективу.

6. *Контроль фінансової діяльності підприємства* здійснює нагляд за витратами та поступленнями грошових коштів на підприємстві. Необдумані трати грошей приводять до збитків та зменшення прибутку.

7. *Контроль результатів виробництва та витрачених ресурсів* дають змогу виміряти ефективність роботи підрозділів підприємства.

Види контролю:

1). за організаційною формою:

поточний - щоденний систематичний моніторинг за рухом матеріальних цінностей та продукції:

періодичний або статистичний – здійснюється у формі регулярної звітності підрозділів;

разовий або інспекційний – його мета та перелік показників, які будуть контролюватись визначається керівництвом.

2). за характером контрольних операцій: візуальний, лабораторний аналіз, контрольні випробування, документально (це стосується економічних процесів: руху матеріальних цінностей, витрат, грошових надходжень).

3). за ступенем впливу на технологічний процес: активний, пасивний.

4). за засобами контролю: ручний, автоматизований.

7.2. Класифікація показників оцінки діяльності.

Метою контролю є виявлення потенційних можливостей, проблем, надання рекомендацій стосовно програми стратегічних і тактичних дій щодо комплексного удосконалення господарської діяльності підприємства з орієнтацію на прийняту стратегію.

При формуванні системи показників необхідно враховувати, що всі показники системи повинні реально кількісно відображати економічні явища і процеси та забезпечувати їх однозначне розуміння, бути зрозумілими і динамічними, їх кількість повинна бути достатньою для оцінки окремих сторін роботи підприємства.

Класифікація показників оцінки діяльності:

1. За характером відображення процесів: натуральні і вартісні.

Натуральні - це показники, виражені в одиницях лічби чи в різних фізичних одиницях виміру (площі, маси, обсягу, потужності тощо); частковим видом натуральних показників є трудові показники, які виражають затрати праці (людино-день, нормо-година тощо). *Вартісні* - це показники, які дають грошову оцінку економічним об'єктам чи процесам.

В свою чергу, натуральні і вартісні показники можуть ще поділятись на абсолютні і відносні. *Абсолютні* показники відображають предмети, процеси, явища у відповідних натуральних чи вартісних одиницях. *Відносні*

показники є похідними від абсолютних і відображають, як правило, ступінь їх зміни (проценти, коефіцієнти, індекси).

2. За економічним змістом: кількісні і якісні. До *кількісних* відносяться такі показники, які відображають величину ресурсів підприємства, розмір господарських явищ, кількісні зміни, що відбуваються у них (наприклад, чисельність працівників, вартість основних засобів, обсяг товарної продукції).

Якісні показники характеризують використання ресурсів, ефективність господарювання, рівень розвитку явищ (наприклад, продуктивність праці, собівартість одиниці продукції та інші).

Даний поділ показників на кількісні і якісні відносний, оскільки віднесення того чи іншого показника до певної групи залежить від економічної суті явищ, що вивчаються і від напрямку аналізу, що проводиться на підприємстві. Треба відзначити, що з розвитком економіко-математичного моделювання поділ показників на кількісні і якісні набув і іншого змісту. Вважається, що кількісний показник - це будь-який показник, виражений в абсолютній чи у відносній формі. Якісні показники не можуть бути виражені числом, а лише на основі словесних (вербальних) оцінок. Однак, і такий поділ можна вважати відносним, бо з розвитком методу бальних оцінок, якісні показники можна оцінити за допомогою бальних шкал, тобто перетворити на кількісні.

3. За роллю у причинно-наслідкових зв'язках: факторні і результативні. *Факторний* показник - це показник, від зміни якого залежить величина іншого показника. Останній називають *результативним*.

4. За результатом дії факторів показники ділять на прості і складні. *Прості* показники не можна розкласти на складові (чисельність робітників і т.д.). *Складні* показники - це результат дії багатьох факторів (людино-дні; людино-години тощо). Вони деталізуються на прості показники (наприклад, показник фонду робочого часу в людино-годинах можна розкласти на такі прості показники, як середньоспискова чисельність робітників, середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником за рік і середня тривалість

робочого дня).

5. Показники є об'ємні і питомі. *Об'ємні* показники характеризують розмір спожитих ресурсів (випуск продукції, вартість основних засобів, чисельність промислово-виробничого персоналу; затрати на виробництво і т.д.); *питомі*— виражають витрати якого-небудь ресурсу на одиницю продукції (фондовіддача, матеріаломісткість, затрати на одну гривню товарної продукції і т.д.).

7.3. Оцінка виробничої діяльності підприємства.

Організовується хід контрольних операцій знизу вгору: робоче місце, бригада, цех, підприємство в цілому. Показники формуються у такому ж порядку. З ростом ієрархічного ступеня часткові показники узагальнюються, а на рівні підприємства контролюють найважливіші виробничі та фінансові показники.

Система критеріальних показників, за якими буде здійснюватися аналіз ефективності чинного на підприємстві внутрішнього економічного механізму:

а) обсяг виготовленої продукції в натуральному відтворенні (виробнича програма підприємства) Q_{ϕ} (дані індивідуального варіанту *Додатку А*);

б) обсяги товарної продукції підприємства $ТП$, яка розраховується як добуток ціни одиниці виготовленої продукції ($Ц_{од}$) на її обсяг в натуральному відтворенні Q_{ϕ} ;

в) фондовіддача (f_B), яка розраховується шляхом ділення обсягів товарної продукції ($ТП$) на середньорічну вартість основних виробничих фондів підприємства (Φ_{CP}), тобто за формулою 7.1.

$$f_B = \frac{ТП}{\Phi_{CP}}, \text{ грн. / грн.} \quad (7.1)$$

г) фондомісткість (f_M), яка розраховується як показник, зворотний показнику фондовіддачі, тобто за формулою 7.2:

$$f_M = \frac{1}{f_B} = \frac{\Phi_{CP}}{ТП}, \text{ грн. / грн.} \quad (7.2)$$

д) собівартість обсягу виготовленої продукції $C_{ЗАГ}$ (табл. 5.4);

е) собівартість одиниці виготовленої продукції $C_{од}$ (табл. 5.4);

є) витрати на 1 грн. товарної продукції ($z_{ТП}$) розраховуються шляхом ділення собівартості товарної продукції ($C_{ЗАГ}$) на її обсяг ($ТП$), тобто за формулою 7.3:

$$z_{ТП} = \frac{C_{ЗАГ}}{ТП}, \text{ грн. / грн.} \quad (7.3)$$

ж) продуктивність праці виробничих працівників ($ПТ_{ПР}$) та продуктивність праці всього виробничо-промислового персоналу ($ПТ_{ВПП}$), які розраховуються шляхом ділення виготовленої товарної продукції ($ТП$) на кількість виробничих працівників ($ч_{ПР}$) чи штат виробничо-промислового персоналу ($ч_{ВПП}$) (винайдені по табл. 5.2 та табл. 5.3) за формулами 7.4 - 7.5:

$$ПТ = \frac{ТП}{ч_{ПР}}, \text{ грн. / людину,} \quad (7.4)$$

$$ПТ = \frac{ТП}{ч_{ВПП}} = \frac{ТП}{ч_{ПР} + ч_{К}}, \text{ грн. / людину.} \quad (7.5)$$

з) фондоозброєність праці $f_{П}$ – співвідношення активної частки середньорічної вартості основних виробничих фондів $\Phi_{СР}$ (II, III) (тобто II, III, IV груп основних виробничих фондів за наведеними в Додатку Д даними) і чисельності виробничо-промислового персоналу підприємства ($ч_{ВПП}$) – розраховується за формулою 7.6:

$$f_{П} = \frac{\Phi_{СР} (II, III, IV)}{ч_{ВПП}}, \text{ грн. / людину.} \quad (7.6)$$

і) фактичний прибуток від господарської діяльності підприємства ($П_{\Phi}$), який розраховується як різниця між обсягом товарної продукції ($ТП$) та її собівартістю ($C_{ЗАГ}$), тобто за формулою 7.7, і потім порівнюється з плановим прибутком ($П_{ПЛ}$):

$$П_{\Phi} = ТП - C_{ЗАГ}, \text{ грн.} \quad (7.7)$$

к) фактична рентабельність виготовленої продукції (R_{Φ}), яка

розраховується шляхом ділення фактично отриманого прибутку (Π_{ϕ}) на сукупні витрати на її виробництво (C_{3AG}), тобто за формулою 7.8, і потім порівнюється з нормативною рентабельністю (R_H):

$$R_{\phi} = \frac{\Pi_{\phi}}{C_{3AG}} \cdot 100\%, \quad (7.8)$$

Згідно з отриманими результатами студенту належить зробити висновок щодо ефективності чинного на підприємстві внутрішнього економічного механізму, визначивши можливі напрямки поліпшення існуючої ситуації.

7.4. Контроль та оцінка ефективності роботи за показником витрат.

За даними розрахунків, здійсненими за напрямками, вказаними в *Додатку М*, необхідно скласти підсумкову таблицю, яка характеризуватиме наслідки їх впровадження (зростання ефективності, або її зменшення).

Економічний ефект від впроваджених заходів (E) слід обчислити за методикою, представленою формулою 7.9:

$$E = [(C_1 + E_H \cdot K_1) - (C_2 + E_H \cdot K_2)] \cdot Q_{\phi}, \text{ грн.} \quad (7.9)$$

де E_H – нормативний коефіцієнт ефективності капіталовкладень, в нашій роботі приймаємо його $E_H = 0,15$;

K_1 та K_2 – питомі капіталовкладення чинного та удосконаленого стану внутрішнього економічного механізму підприємства відповідно, які розраховуються шляхом віднесення середньорічної вартості основних виробничих фондів до фактичного випуску продукції в натуральному відтворенні (тобто до виробничої програми підприємства), грн. / тонну;

C_1 та C_2 – собівартість одиниці виготовленої продукції за умов чинного та удосконаленого стану внутрішнього економічного механізму підприємства відповідно, грн. / тонну.

За результатами аналізу робиться остаточний висновок щодо необхідності опрацювання заходів щодо удосконалення внутрішнього економічного механізму підприємства.

Ключові терміни і поняття

- контроль;
- оцінка діяльності підприємства;
- критерії оцінки діяльності підприємства;
- показники оцінки діяльності підприємства.

Питання для повторення

1. У чому полягає сутність і завдання контролю на підприємстві?
2. Які види контролю застосовуються в діяльності підприємства?
3. Чим відрізняються контроль, ревізія та аудит діяльності підприємства?
4. За якими показниками оцінюється діяльність підприємства?
5. В чому різниця між контрольними та контролінговими заходами?
6. Визначте показники оцінки виробничо-господарської діяльності підприємства.
7. Які існують оцінювальні показники витрат і в чому їх особливості?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Сутність узагальненої оцінки діяльності підприємства на основі коефіцієнта трудового внеску.
2. Основні показники визначення роботи внутрішньокоопераційних цехів.
3. Показники оцінки виконання плану з номенклатури.
4. Напрямки обчислення ритмічності виробництва.
5. Визначення комплектності виробництва.
6. Визначте зв'язок контролю і планування.
7. Особливості оцінки діяльності допоміжних підрозділів підприємства.
8. Формулювання функції витрат, у якій змінюється обсяг прородукції.
9. Порядок здійснення контролінгу на вітчизняних підприємствах.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 8. Механізм стимулювання діяльності підприємства

Мета заняття: засвоїти особливості стимулювання праці та мотивації діяльності виробничо-промислового персоналу підприємства

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 8.1. Поняття мотиву. Система мотивації на підприємстві.
- 8.2. Роль, форми і джерела стимулювання діяльності підприємства.
- 8.3. Оплата праці за кінцевим колективним результатом та її стимулююча роль.
- 8.4. Стимулювання діяльності працівників через участь у прибутках.

8.1. Поняття мотиву. Система мотивації на підприємстві.

Мотивація представляє собою комплекс причин, які спонукають працівників до цілеспрямованих дій, тому мотивація має багато аспектів (рис.8.1).

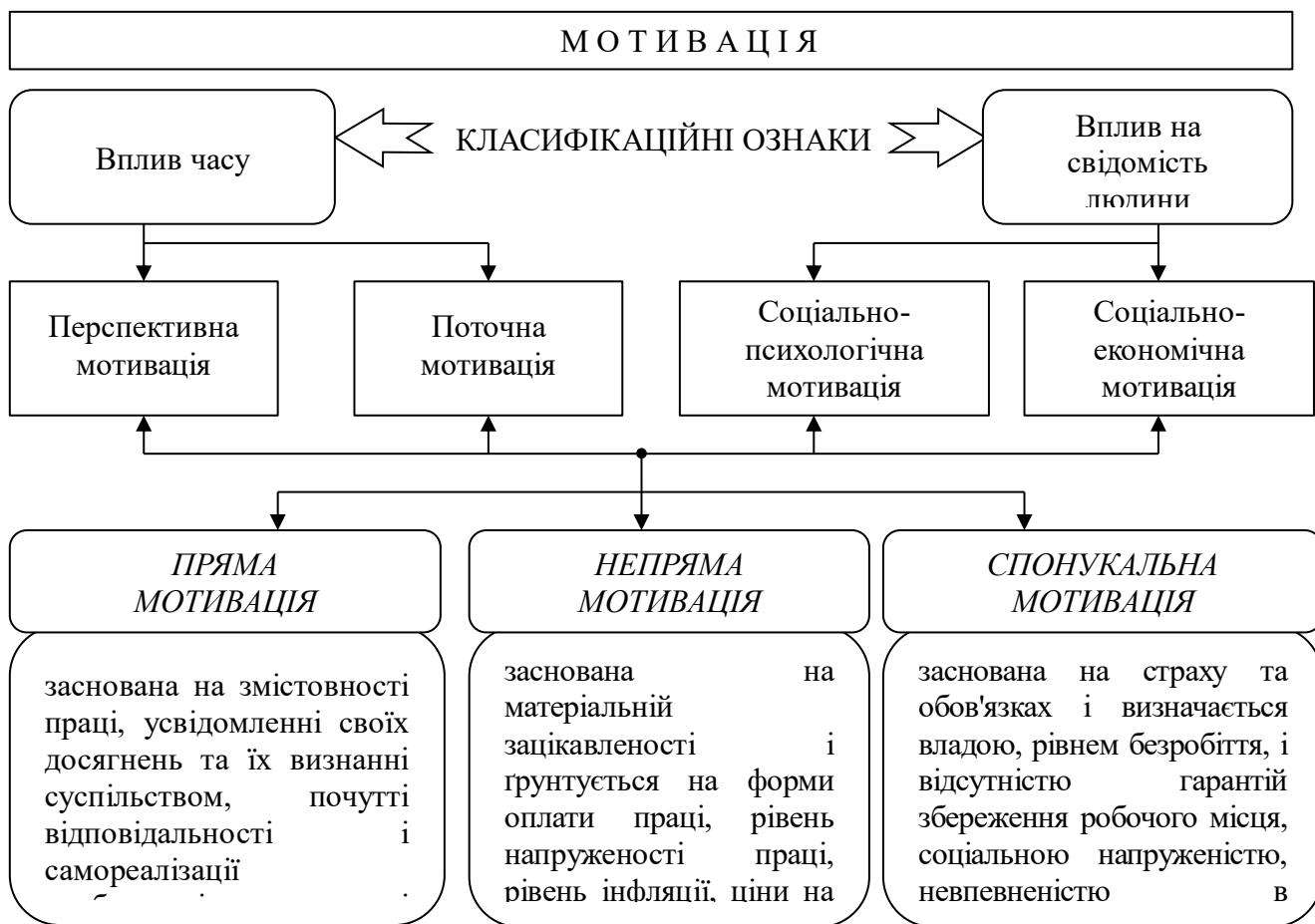


Рис. 8.1. Види мотивації до праці

Мотивація праці як механізм представляє собою систему, яка узгоджує багатомовні потреби, інтереси, ціннісні орієнтації й настанови, мотиви і мотиваційну структуру поведінки (рис. 8.2).

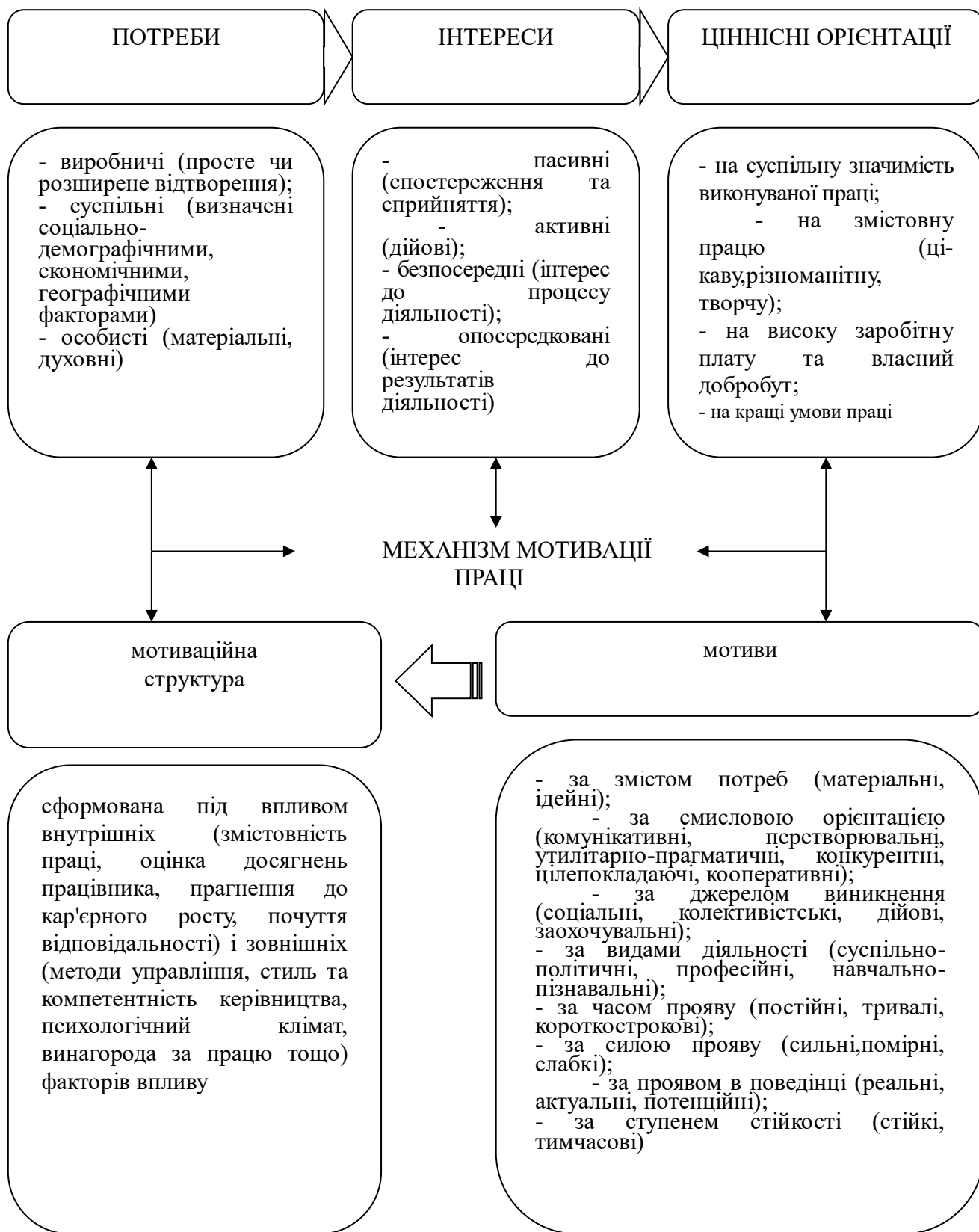


Рис. 8.2. Формування механізму мотивації праці

Водночас мотивація є рушійною силою людської діяльності і поведінки на основі глибокої особистої зацікавленості та залучення до її здійснення. Ставлення людини до трудової діяльності визначають різні внутрішні і зовнішні спонукальні сили. До *внутрішніх сил* відносять потреби, інтереси, бажання, прагнення, цінності, ідеали, мотиви. До *зовнішніх сил* - різноманітні методи економічного та морального впливу (стимули), які використовуються підприємством для підвищення трудової активності працівників.

До *функцій мотивів* відносяться:

- орієнтуюча (спрямовує працівника під час вибору варіанта поведінки);
- змістоутворююча (визначає суб'єктивну значимість поведінки працівника);
- опосередкована (визначає спонукальні чинники);
- мобілізуюча (мобілізує працівника при здійсненні значущої діяльності).

Отже, найвпливовішим елементом у визначеному механізмі мотивації є *мотиви*, які представляють собою спонукальну силу, яка передує дії.

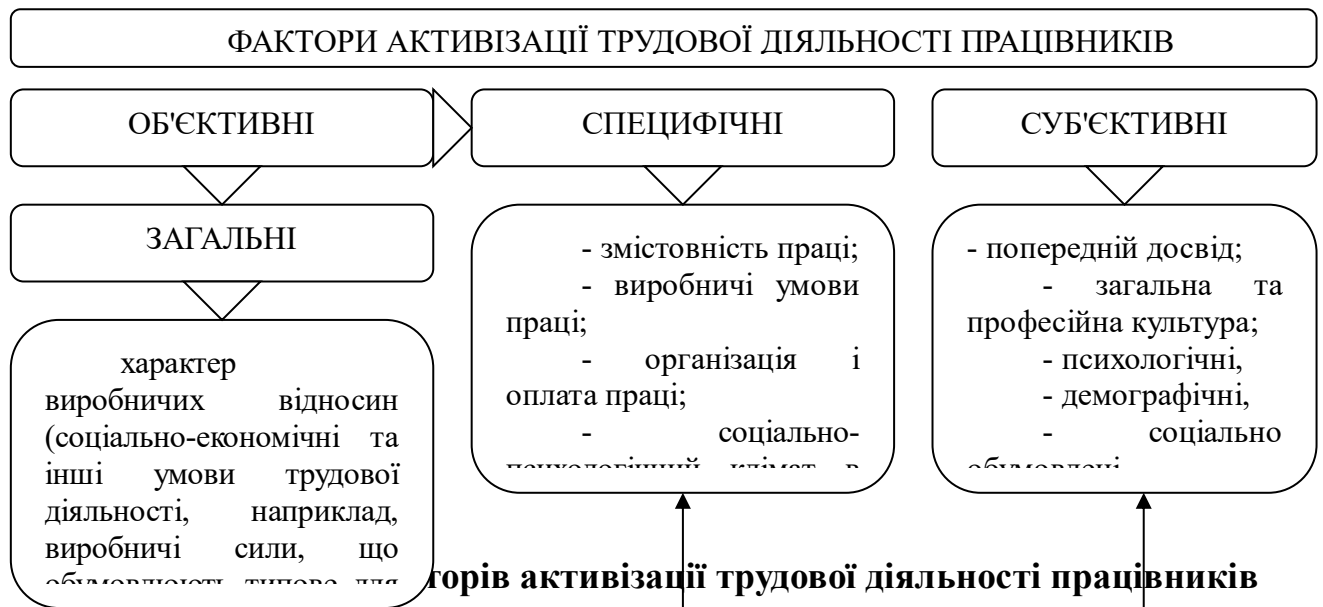
Спрощена модель мотивації поведінки через споживання складається в такий ланцюжок: спонукання (мотиви) → поведінка (дія) → результат задоволення потреб (повне задоволення, часткове задоволення чи відсутність задоволення).

8.2. Роль, форми і джерела стимулювання діяльності підприємства.

Стимулювання спонукає працівників якісно та в повному об'ємі виконувати свої трудові функції, а також підвищувати свій кваліфікаційний рівень та розвивати трудовий потенціал.

Фактори формування відносин до праці розподіляють на *об'єктивні*, обумовлені особливостями виробничого і невиробничого середовища, та *суб'єктивні*, пов'язані з відображенням зовнішніх умов в свідомості працівників, з їхніми індивідуальними особливостями.

Більш детальна класифікація наведена на рис. 8.3 у вигляді системи факторів активізації трудової діяльності працівників.



Ставлення до праці визначається соціально-економічним середовищем, в якому здійснюються трудові процеси і яка визначає стан людини як в суспільстві в цілому, так і в окремих групах. До числа факторів, які впливають на трудову активність людини, входять фактори макросередовища, загального та локального мікросередовища.

До *факторів макросередовища* відносяться: система соціальних відносин суспільства, умови життя людини в ньому, які створюють належні передумови для духовного і творчого розвитку особистості.

Фактори загального мікросередовища характеризують специфічні умови діяльності працівників у виробничому колективі, особливості його соціальної орієнтації. До них відносять організаційну структуру колективу, систему соціального управління, стимулювання праці, загальні, розв'язувані колективом задачі, галузеву специфіку, змістовність і умови праці, побуту і дозвілля працівників, рівень соціального й економічного розвитку колективу.

Фактори локального мікросередовища діють в межах первинного колективу, обмеженої групи і здебільшого обумовлені факторами загального мікросередовища, оскільки є їх конкретним проявом. Роль кожного фактора у формуванні трудової мотивації залежить від значення при здійсненні процесу трудової діяльності окремих соціальних груп, задоволення їхніх потреб, реалізації інтересів.

Комплексна система мотивації праці включає наступні групи методів:

1)організаційно-виробничі - направлені на створення сприятливих передумов для трудової діяльності працівників, сприяють ритмічній роботі, викликають позитивні емоції.;

2)соціально-економічні - спрямовані на створення гнучкої системи стимулювання працівників, зокрема на забезпечення відвідних передумов для вибору різних форм власності на підприємстві, на розробку науково обґрунтованої системи тарифних ставок та посадових окладів, на узгодження системи оплати праці з кінцевими результатами виробництва, напруженістю і складністю праці, завантаженістю працівника протягом зміни та умовами роботи;

3)адміністративні - ґрунтуються на властивих системі управління відносинах підпорядкування. Керівник, наділений відповідними повноваженнями, координує діяльність підпорядкованих йому осіб та підрозділів за допомогою комплексу організаційно-розпорядничих і нормативних документів (наказів, розпоряджень, інструкцій, положень, стандартів тощо), які носять обов'язковий і адресний характер;

4)правові - являють собою систему правил, дотримання яких повинно гарантуватися правовими нормами, що містять відомості про посадову, дозволена, стимулюючу, заохочувальну, чи заборонну поведінку працівників. Правові розпорядження вносять порядок та організованість до системи соціальних зв'язків, визначають правові положення посадових осіб і колективів, надають їм права й обов'язки відносно один одного й у кінцевому рахунку спонукують людей до активної поведінки;

5)соціально-психологічні - спрямовані на створення сприятливого клімату в колективі, де працівник почувається зручно. Створенню таких умов сприяють стиль керівництва, розуміння керівником соціально-психологічних процесів, які відбуваються в колективі, знання потреб, інтересів людей та вміння впливати на них, спілкуватися з різними соціально-демографічними групами в колективі, підтримка ініціативи та заповзятливості працівників, прагнення знайти нові ефективні форми організації виробництва, підвищити якість продукції;

б) інформаційно-роз'яснювальні - призначені для підвищення рівня інформованості працівників у виробничій та невиробничій сферах. Інформація потрібна відповідати ряду вимог, характеризуватися такими властивостями: стислість; точність; оперативність; порівнянність; доцільність; неупередженість; адресність; своєчасність; корисність.

Реалізація визначених методів підсилення вмотивованості праці передбачає:

- відповідність матеріального винагородження працівника з діяльністю, яка сприяє високій продуктивності та ефективності роботи підприємства в цілому;
- широке визнання заслуг тих людей, чийі результати праці перевищують середні показники, характерні для працівників даної категорії;
- виплату працівнику частки прибутку від підвищення продуктивності праці;
- участь працівників в розробці показників, за якими оцінюють результати діяльності співробітників підприємства;
- запобігання ситуаціям, де інтереси працівників суперечать інтересам підприємства;
- уточнення посадових обов'язків працівників;
- відсутність будь-яких соціальних привілеїв для керівництва, які поглиблюють диференціацію між ним і рядовими працівниками.

8.3. Оплата праці за кінцевим колективним результатом та її стимулююча роль.

Ефективність праці певною мірою визначається діючою системою заробітної плати. *Заробітна плата як соціально-економічна категорія*, з одного боку, є основним джерелом грошових доходів працівників, тому її величина значною мірою характеризує рівень добробуту всіх членів суспільства. З іншого боку, її правильна організація сприяє більш повному заохоченню працівників, а відтак – підвищенню ефективності виробництва на конкретному підприємстві.

Як ціна робочої сили, заробітна формується на ринку праці і є зовнішньою відносно підприємства. Як елемент ціни, виробництва заробітна

плата має визначатися часткою у створеній підприємством вартості. Під час формування системи оплати праці на конкретному підприємстві необхідно забезпечувати підвищення заробітної плати тільки у зв'язку зі збільшенням кількості виготовлюваної працівниками продукції, більш ефективним використанням ресурсів, зростанням продуктивності праці.

Заробітна плата є дійовим інструментом активізації людського фактора і використання трудового потенціалу. При цьому використання існуючого кваліфікаційного і творчого потенціалу працівників має повністю залежати від наукової обґрунтованості і вибору методів ув'язки заробітної плати з кваліфікацією, змістом виконуваної роботи, результатами й умовами праці.

Відтворювальна функція заробітної плати полягає у забезпеченні якості життя працівника на певному рівні, а стимулююча – спонукати його якісно та в повному об'ємі виконувати свої трудові функції, а також підвищувати свій кваліфікаційний рівень та розвивати трудовий потенціал.

На практиці платять не за результати, а за кількість праці. Існують дві форми оплати праці: погодинна і відрядна. Відрядна забезпечує пряму залежність оплати праці від кількості виробленої продукції. Такій формі оплати праці притаманні і недоліки:

- Недотримання всіх якісних параметрів;
- Порушення оптимальних технологічних режимів з метою прискорення часу обробітку одиниці продукції;
- Складність нормування та встановлення розцінок.

Тому відрядна оплата праці застосовується в випадку, коли є штучне виробництво, коли легко можна виміряти результати праці, є потреба збільшення обсягу продукції, існує нормативна база. Це робота на відособлених робочих місцях, з великою часткою ручної праці.

Погодинна форма оплати праці здійснюється за відпрацьований час і не залежить від обсягу виробленої продукції. Її використовують при роботі на автоматизованих технологічних лініях, потокових лініях, обслуговуванні устаткування, працівників апарату управління, коли працівник не має змоги напряду вплинути на виробіток, результати праці не вимірюються кількісно,

завантаження роботою нерегулярне.

Дана форма оплати праці не стимулює покращення результатів праці, тому зараз на підприємствах використовують прогресивні форми оплати праці.

Найбільш ефективними є такі, у яких прості форми оплати поєднуються із преміюванням. Наприклад, при відрядній формі оплати преміюють за кількісні показники, але якість продукції у основною умовою нарахування премії. І навпаки, при погодинній – преміюють за якість, але щоб продуктивність праці не зменшувалась, кількісні показники визначають розмір премії. До кількісних показників відносимо обсяг продукції запланованого асортименту і преміювання проходить за перевищення планових показників. До якісних: якість продукції, дотримання трудової дисципліни, безперебійність і ритмічність виробництва.

Досить часто при встановленні фонду робочого часу, який повинен відпрацювати працівник, встановлюють нормоване завдання, яке він повинен виконати на протязі цього часу. Також при оплаті праці потрібно враховувати умови праці, її якість, складність та ділові якості працівника.

Оплата праці за кінцевим результатом нараховується підрозділу, а не окремому працівнику, що працюють на умовах підряду, за кінцевими результатами їхньої роботи. Згідно з цією формою загальний фонд оплати праці формується згідно із обсягом виробленої бригадою продукції, комплексної розцінки та встановлених доплат і премій. Потім загальний фонд оплати розподіляється між учасниками бригади згідно коефіцієнту трудової участі.

Комплексні розцінки встановлюються підсумовуванням поопераційних відрядних розцінок або множенням нормованої технологічної трудомісткості виробів на середньочасову тарифну ставку виробничих робітників.

Якщо у складі бригади є працівники, що працюють погодинно, то їх заробітна плата може входити до комплексних розцінок у % від основної заробітної плати виробничих робітників.

8.4. Стимулювання діяльності працівників через участь у прибутках.

Наявність різних форм участі у прибутках пояснюється тим, що навіть

найдосконаліші системи індивідуальної чи колективної оплати праці не завжди породжують у працівників підприємства бажання бути співпричетним до стабільно високих результатів діяльності. Справедливий, чіткий, прозорий, зрозумілий для всіх розподіл частини прибутку між власником, адміністрацією, спеціалістами, робітниками не тільки створює позитивний соціально-психологічний клімат в колективі, а й сприяє успіху фірми.

Існують два види виплат з прибутку: премії за звітний період за досягнуті результати та виплати за участь у капіталі.

Виплати за участь у капіталі являються формою доходу на капітал. Здійснюються, коли працівник володіє часткою майна підприємства (акціями) та отримує дохід на вкладені кошти (дивіденди). Вони виплачуються із прибутку підприємства і не залежать від результатів діяльності якогось підрозділу.

Величина дивіденду розраховується (формула 8.1):

$$d = \Pi / K_{\text{ст.}} * 100\%, (8.1)$$

де Π – частина прибутку, призначена для виплати дивідендів,

$K_{\text{ст.}}$ – величина статутного капіталу.

Часто ця величина розраховується на одну акцію (формула 8.2)::

$$d = \Pi / N_a, (8.2)$$

де N_a – кількість акцій.

Якщо підприємство розвивається і йому необхідні додаткові кошти, воно випускає додатковий об'єм акцій. Тоді працівники отримують не дивіденди, а акції і можливість отримати більший дохід в майбутньому. Підприємство на витрачає грошові запаси і використовує їх як інвестиційні кошти.

Такі відносини змінюють статус працівників: вони стають не лише найманою робочою силою, але й співвласниками підприємства. Це послаблює соціальне напруження та мобілізує особисті заощадження працівників для інвестування виробництва.

Премії за звітний період за досягнуті результати призначені для стимулювання у працівників бажання досягати високих виробничих показників.

При виборі системи участі за показниками прибутків, виникають труднощі щодо визначення конкретного внеску кожного працівника. Тому результати роботи, за якими оцінюють працівників можуть бути різні і включати рівень витрат на виробництво, рівень цін на продукцію, конкурентні позиції фірми на ринку, зростання обсягів продажу. Вони залежать від політики керівництва, фінансової ситуації та місця роботи (до складу якого підрозділу входить працівник).

Коли підрозділи – центри витрат, то премії здійснюються централізовано на основі оцінки результатів роботи у % до основної заробітної плати. Здійснюються за звітний період (раз на рік, півроку, квартал).

Коли підрозділи – центри прибутку, то виплати здійснюються децентралізовано і мають форми індивідуального і колективного заохочення. При цьому слід мати на увазі, що, хоч прибуток і є результатом діяльності даного підрозділу, фактично це прибуток всього підприємства і є результатом діяльності всіх підрозділів.

Підрозділи можуть мати власний бюджет, пропорційний вкладу кожного підрозділу у загальний результат, розмір якого змінюється відповідно наприклад, до обсягів продажу або зростанню продуктивності праці. Тому персонал відчуває прямий зв'язок між ефективністю праці та успіхом підприємства. Не весь прибуток підрозділу може використовуватись як виплати працівникам. Частина його можна спрямувати на технічний та соціальний розвиток, поліпшення умов праці, соціально-культурні заходи.

Можуть застосовуватися і бонуси - виплати окремим працівникам за особливі результати, виплати за економію ресурсів (вони встановлюються у % від зекономлених коштів). Наприклад, у Японії, окрім щомісячних премій, постійним працівникам виплачується двічі на рік певна сума з прибутку. В середньому, вона становить $\frac{1}{4}$ заробітку працівника.

Ключові терміни і поняття

- механізм стимулювання;

- оплата праці;
- преміювання;
- методи заохочення;
- мотивація праці;
- мотиви;
- система вмотивованості праці.

Питання для повторення

1. Що представляє собою процес стимулювання праці?
2. Визначте форми і джерела матеріального стимулювання праці.
3. Які передумови преміювання передбачені чинним законодавством для різних умов оплати праці?
4. Які методи нематеріального заохочення використовуються в практиці господарювання вітчизняних підприємств?
5. Які є види виплат із прибутку і в чому полягають їх особливості?
6. Яким чином працівники можуть приймати участь в розподіленні прибутків підприємства?
7. Яким чином держава стимулює діяльність різних одиниць бізнесу?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Роль, форми і джерела стимулювання діяльності внутрішнього економічного механізму підприємства.
2. Стимулююча функція оплати праці.
3. Оплата праці за кінцевими результатами і її стимулююча роль.
4. Стимулююча роль оплати праці через участь у прибутках підприємства.
5. Теорії мотивації та їх практичне застосування.
6. Формування ефективного механізму стимулювання на підприємстві.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 9. Матеріальна відповідальність за результати роботи організаційно-виробничих підрозділів підприємства

Мета заняття: засвоїти особливості матеріальної відповідальності за результати роботи організаційно-виробничих підрозділів підприємства

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 9.1. Форми і зміст матеріальної відповідальності.
- 9.2. Методи обчислення збитків і економічних санкцій.
- 9.3. Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності.

9.1. Форми і зміст матеріальної відповідальності.

Підприємства займаються різними видами діяльності: маркетинговою, виробничою, економічною, інвестиційною, фінансовою, соціальною. В процесі їх здійснення воно бере на себе певні зобов'язання і несе відповідальність за їх належне виконання. Права, обов'язки і відповідальність підприємств регулюються чинним законодавством, іншими нормативними актами, а також господарськими договорами.

Основною діяльністю підприємств є виробництво і реалізація продукції, тому воно перш за все відповідає за якість і строки поставки продукції перед споживачами та державою.

Підприємство може поставляти свою продукцію безпосередньо споживачам та іншим підприємствам. В процесі виробничого споживання продукція перетворюється на засоби та предмети праці і використовується у виробничому процесі. Підприємства-споживачі мають теж певні зобов'язання щодо поставок та якості своєї продукції, тому хід виробничого процесу чітко планується і невчасні поставки сировини, матеріалів, комплектуючих викликають його зриви та завдають збитків. Захист їх економічних інтересів здійснюється через правовий механізм матеріальної відповідальності.

Матеріальну відповідальність підприємств перед споживачами регулюється згідно із Законом України «Про захист прав споживачів». В ньому передбачено обмін неякісного товару, повернення грошей, компенсацію витрат.

Підприємства України несуть відповідальність перед державою за якість продукції – на предмет її відповідності дійсним стандартам та сертифікатам, та за ціни, що встановлюються на дану продукцію, які повинні відповідати нормам антимонопольних державних актів.

Матеріальну відповідальність підприємства несуть на основі господарських договорів. В договорах обов'язково мають бути вказані термін поставки, ціна та якість товару та відповідальність за порушення своїх зобов'язань. Внутрішні підрозділи підприємства також несуть відповідальність за виконання планових завдань, якість своєї продукції та строки внутрішньовиробничих поставок.

Існує дві форми матеріальної відповідальності: штрафні санкції та відшкодування збитків.

Штрафні санкції – попередньо встановлені виплати за факт порушення пункту договору. Їх розмір не пов'язаний із величиною збитків, які несе потерпіла сторона. Вони виконують каральну функцію, їх мета – недопущення самого факту порушення договірних зобов'язань.

Відшкодування збитків – компенсація фінансових втрат, які несе потерпіла сторона при невиконанні договірних зобов'язань.

До них належать:

- Додаткові витративнаслідок порушення узгоджених дій іншою договірною стороною. Наприклад, поставка неякісної сировини чи комплектуючих призводить до погіршення якості кінцевої продукції і потрібні додаткові фінансові витрати на усунення браку або на додаткову обробку поставлених ТМЦ.

- Втрата або пошкодження майна. Виникає при неналежному пакуванні чи зберіганні продукції, або несвоєчасною поставкою продукції. Що швидко псується.

- Неодержаний прибуток. Передбачається компенсація того прибутку, який би могла отримати потерпіла сторона за належного виконання партнером своїх зобов'язань, наприклад через зменшення обсягів виробництва. Зриву строку поставки власної продукції, погіршення якості продукції та зниження ціни на неї.

9.2. Методи обчислення збитків і економічних санкцій.

Встановлення сум штрафних санкцій відбувається під час заключення та підписання договору і належать до сплати при порушенні умов договору.

Якщо матеріальна відповідальність реалізується через відшкодування збитків, то розраховується їхня величина на основі норм, діючих у потерпілої сторони, та пред'являється до відшкодування.

Якщо завдано збитки кількох видів, то суми для відшкодування обчислюються за кожним видом окремо а потім сумуються. Збитки обчислюються за наслідками порушень, так як одне порушення може призвести до кількох негативних наслідків, а різні порушення до одного наслідку.

Види наслідків порушень:

- Простої та аврали;
- Заміна матеріалів та комплектуючих виробів;
- Усунення недоліків в одержаній продукції;
- Повернення неякісної продукції;
- Брак від прихованих дефектів в отриманих матеріалах та комплектуючих виробках;
- Доставка продукції прискореним способом;
- Купівля продукції в іншого продавця або виготовлення її власними силами;
- Зміна асортименту продукції або зниження її якості;
- Утрата або пошкодження майна; зменшення обсягу виробництва.

У цьому випадку не зменшується обсяг виробленої продукції, так як простій виробництва компенсується напруженим темпом роботи у наступний

період або роботою у вихідні дні та понаднормовий час. Тому виникають додаткові витрати у вигляді заробітної плати працівникам у період простою та доплати за роботу у понадурочний час та за роботу у вихідні та святкові дні. Якщо під час авралу додатково несуться інші витрати, то їх також потрібно додавати в суму збитків (формула 9.1):

$$Зб = (ЗП простою + ЗП авралу) \times K \text{ дод } ЗП \times K \text{ соц відр} + \text{Витрати інші} \quad (9.1)$$

Додаткові витрати виникають внаслідок зміни ціни та кількості матеріалів і комплектуючих; обчислюються як різниця між вартістю фактично використаних матеріалів та заміненних (обговорених в договорі) з врахуванням транспортно-заготівельних витрат. Також додають додаткові витрати на оплату праці (якщо підвищується трудомісткість праці) та додаткові витрати.

Сума збитку розраховується як сума додаткових видатків на заробітну плату за роботу по усуненню недоліків, та матеріали, інструменти, паливо та енергію, що використовуються в даних операціях.

Витрати виникають при доставці на підприємство, погрузо-розгрузочних роботах, зберіганні, монтаж і демонтаж, та поверненню продукції. До них додають витрати на заробітну плату та відрахування на соціальне страхування, що виникають при оплаті додаткових операцій.

Брак можна виявити у процесі виробництва або під час використання вже готової продукції споживачем. В першому випадку сума збитків дорівнює виробничій собівартості виробу, а в другому – повній собівартості бракованої продукції. Також додають санкції від споживача за продаж продукції з прихованими дефектами або зменшення прибутку внаслідок зменшення обсягу виробництва (формула 9.1):

$$Зб = Сб \text{ вир} + Сб \text{ повна} - \text{виручка (якщо Т реалізували)} + \Delta П + \text{Санкції.} \quad (9.2)$$

При прискореній доставці продукції витрати розраховують як різницю між фактичними витратами по доставці та витратами по доставці за умовами, передбаченими в договорі.

Додаткові витрати дорівнюють фактичній вартості на придбання та доставку продукції іншого виробника або вартості робіт по виготовленню потрібної продукції власними силами та вартістю продукції, що передбачена договором.

В даному випадку знижується ціна товару, тому у відшкодування збитків входить сума неoderжаного прибутку через зниження виручки та додаткові витрати на сервісне обслуговування товару гіршої якості.

Збитки дорівнюють балансовій вартості втраченого майна, а при пошкодження – зниженню вартості майна або видатків на усунення пошкодження. Зниження вартості визначається експертним методом, а сума видатків – на основі кошторису вартості усунення пошкодження.

При зменшенні обсягів виробництва зменшується сума прибутків, яке отримає підприємство. Крім цього до потерпілого підприємства можуть застосовуватись санкції його споживачів за недотримання обсягів поставок (формули 9.3 - 9.5):

$$\text{Тому } Зб = \Delta П + \text{Санкції (9.3)}$$

$$\text{при цьому } \Delta П = (\text{Ц} - \text{Сб повна}) \times \Delta N + \text{Сб пост} \times \Delta N \text{ (9.4)}$$

проте постійні витрати із зміною обсягів виробництва не знижуються, вони є непрямі, тому досить приблизно розраховуються на одиницю продукції.

Простіше і точніше зменшення прибутку рахувати за такою формулою:

$$\Delta П = (\text{Ц} - \text{Сб змінні}) \times \Delta N \text{ (9.5)}$$

Якщо при порушенні договірних зобов'язань виникає потреба взяти кредит, то відсотки за кредит також включаються у суму збитків.

9.3. Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності.

Внутрішньовиробнича відповідальність тісно взаємопов'язана із загальною відповідальністю підприємства. Якщо економічні санкції виникли з вини якогось підрозділу, то вони повинні доводитись до винуватців.

Підрозділи не є власниками майна, яке знаходиться у їхньому використанні, тому це не можна назвати майновою відповідальністю.

Внутрішня матеріальна відповідальність організовується і регулюється на підприємстві і здійснюється на засадах цивільного права та діючих методик обчислення збитків. Кожен підрозділ відповідає за неякісне виконання робіт та за збитки, які виникли з вини працівників даного підрозділу. Адже негативна робота одного підрозділу впливає на роботу підприємства в цілому.

На підприємствах існує затверджений перелік порушень та наслідків. У випадку порушення внутрішніх зобов'язань, подається претензія, яка потребує нарахування економічних санкцій. На підприємствах діє система розгляду претензій, яка базується на чіткій організації роботи, обліку і контролю та включає:

- документи, які фіксують порушення, і на основі яких оформляється претензія;
- претензія повинна бути належним чином оформлена і подана,
- терміни розгляду або відхилення претензії;
- комісія по розгляду претензій;
- методика обчислення збитків;
- облік поданих претензій та акти розгляду претензій, в якому містяться висновки по кожному факту порушення зобов'язань.

Суми заподіяних збитків при порушенні внутрішніх договірних зобов'язань розраховуються так само, як і величини зовнішніх збитків.

Відмінність є тільки в тому, що для підрозділів – центрів витрат, відсутній такий вид збитків як неодержаний прибуток і збитки обчислюються як відносне збільшення постійних витрат.

Постійні витрати незмінні, але із зменшенням обсягу виробництва, їх питому вагу в собівартості продукції збільшується, що приводить до збільшення собівартості одиниці продукції.

Відносне збільшення постійних витрат розраховується (формули 9.6-9.7):

$$\Delta \text{Сб пост} = \text{Сб пост план} \times (1 - I \text{ виробництва}) \quad (9.6)$$

I виробництва – індекс зменшення обсягів виробництва.

Розраховується:

$$I \text{ виробництва} = \text{ТП план} - \text{ТП зниження} / \text{ТП план} \quad (9.7)$$

У підрозділах – центрах витрат економічні санкції додаються до фактичної собівартості продукції за даний період, у підрозділах – центрах прибутку – віднімається від величини прибутку. В залежності від того, яке сальдо, додатне чи від'ємне, фактичні величини прибутку зменшуються чи збільшуються. Тобто, величина відшкодування збитків впливає на суму коштів, що спрямовується на загальні потреби підрозділів та заохочення його працівників.

Претензія (claim) – це вимога, запропонована одним із контрагентів іншому контрагенту по угоді з метою відновлення порушених прав і врегулювання розбіжностей за контрактом (рис. 9.1).

Сторона, яка визнала претензію заявника, має письмово на неї відповісти, вказавши визначену суму суперечки, номер і дату платіжного доручення на переказ указаної суми чи строк та засіб задоволення претензії, якщо вона не підпадає під грошову оцінку, а також перелік доданих до відповіді документів.

У випадку повної або часткової відмови в задоволенні претензії чи у разі неотримання відповіді тільки звернення до арбітражного суду може примусити партнера виконати обов'язки за договором. Перший крок до цього – надання позову до суду.

Підприємство, чиї інтереси було порушено, з метою безпосереднього врегулювання суперечок з порушником його прав звертається до відповідача з письмовою претензією, яка може виглядати так, як це наведено нижче.

У ході здійснення контракту можуть виникнути надзвичайні обставини, що перешкоджають належному виконанню зобов'язань. За загальним правилом сторона не несе відповідальності за виконання будь-яких із своїх зобов'язань, якщо доведе, що воно було викликане перешкодою поза її контролем.

Обставини неможливості виконання зобов'язань за контрактом повинні мати такий характер, щоб їх можна було вважати такими, що виникли мимоволі і без провини сторін контракту. Такі обставини іменуються *непередбачуваними*, або *форс-мажором (force-major)*.

До *форс-мажору* відносять:

- 1) обставини, які носять об'єктивний і абсолютний характер;
- 2) юридичний форс-мажор – рішення вищих державних органів, заборона імпорту або експорту, валютні обмеження тощо.

ПРЕТЕНЗІЯ

про оплату вартості забракованої продукції (товарів), штрафу та збитків
сума _____ грн.

Згідно з договором № ____ від «__» ____ 20__ р. за накладною № ____ від
«__» ____ 20__ р. на нашу адресу надійшла продукція (товар) ____ (назва товару) в
кількості ____ на суму ____ грн.

Вантаж прибув у _____ (стан перевізних засобів) вагоні (контейнері) з _____ (стан
пломб) пломбами ____ (відправника, залізниці) в _____ (стан упаковки) упаковці.

Ваш рахунок № _____ від «__» ____ 20__ р. був повністю сплачений.

За умов приймання _____ (найменування продукції, товару) за якістю встановлено
_____ (опис забракованої продукції), що підтверджується актом № _____ від «__» ____
20__ р., складеним за участю представника _____ (громадськості, іншої
організації), який діяв на підставі посвідчення № _____ від «__» ____ 20__ р.

Врахувавши, що у встановлений (узгоджений) термін дефекти продукції (товару) не
усунено, і керуючись _____, пропонуємо Вам переказати на наш розрахунковий рахунок
№ _____ в _____ (назва банку) м. _____ МФО _____
вартість забракованої продукції (товару) _____ грн. (якщо рахунок оплачено), штраф у
розмірі _____ %, що становить _____ грн., завдані нам збитки в сумі _____ грн. (відповідно
до доданого розрахунку), всього _____ грн.

Прийнятою нами на збереження продукцією (товарами) просимо розпорядитися в
_____ строк.

Додаток:

1. Копія договору.
2. Акт приймання продукції (товару) № ____ від «__» ____ 201__ р.
3. Посвідчення представника № ____ від «__» ____ 201__ р.
4. Залізнична накладна № _____.
5. Розрахунок суми претензії, збитків.
6. Платіжне доручення № ____ від «__» ____ 201__ р.
7. Телеграма з вимогою усунення дефектів постачальником.
8. Витяг із Державних Стандартів, Технічних Умов.
9. Інші документи, що обґрунтовують претензію, на ____ сторінках.

Керівник підприємства _____ (П.І.Б., підпис)
--

Рис. 9.1. Приклад оформлення претензії

Порушенням контракту визнається невиконання або неналежне виконання зобов'язань за ним. При цьому виникає відповідальність сторони, що порушила контракт. Вона зобов'язана відшкодувати іншій стороні весь збиток, пов'язаний із невиконанням або неналежним виконанням контрактних зобов'язань. Така відповідальність може мати компенсаційний або штрафний характер і слугувати важелем, який дозволяє одному контрагенту впливати економічними методами на поведінку іншого.

Правові основи відповідальності за порушення контрактних зобов'язань регулюються національним законодавством – застосовним правом, міжнародними угодами. Відповідальність за невиконання зобов'язання за контрактом відображається в сплаті кредитору певної грошової суми.

Штраф – найбільш поширений засіб забезпечення виконання зобов'язань за контрактом. Його сплата не залежить від того, чи зазнав партнер фактичних збитків. Потерпіла сторона не повинна доводити наявності збитків, заподіяних порушенням, та їх розмір. Важливо в умовах контракту визначити розмір штрафних санкцій і засіб визначення збитків, що підлягають стягненню. Штрафи можуть обчислюватися як у твердій грошовій сумі, так і у відсотках від загальної вартості. Як правило, засіб обчислення штрафу визначається умовами контракту про ціну товару. Штраф у твердій грошовій сумі передбачений у випадку, коли контрагенти домовилися про фіксовану ціну за товар, що постачається. Якщо в контракті зазначена плаваюча ціна, то для покупця вигідно обчислювати штраф за прострочення постачання або недопоставку товару у відсотках від вартості непоставленого товару, оскільки зі збільшенням ціни товару відповідно зростає і розмір штрафу.

Ключові терміни і поняття

- матеріальна відповідальність;
- види матеріальної відповідальності;
- методи обчислення збитків;
- економічні санкції;
- внутрішні претензії.

Питання для повторення

1. У чому полягає сутність і роль матеріальної відповідальності?
2. Які форми матеріальної відповідальності Ви знаєте?
3. Що таке збитки? Визначте їх складові.
4. Як обчислити суму збитків на підприємстві?
5. Як усунути можливість загрози збитків?
6. Визначте порядок обчислення збитків та нестатків при усуненні недоліків та браку у виготовленій продукції?
7. Назвіть основні елементи внутрішньої відповідальності.
8. Хто відповідає на непередбачувані втрати на підприємстві? Наведіть конкретні приклади.
9. Які основні елементи системи внутрішніх претензій?
10. Поясніть методи обчислення втраченої вигоди внаслідок зменшення обсягу виробництва підрозділами – центрами витрат.

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Особливості оформлення внутрішніх претензій.
2. Особливості обчислення заподіяних збитків підприємству.
3. Структура і роль матеріальної відповідальності на підприємстві.
4. Система лінійних підрозділів підприємства та розділення відповідальності між ними за неналежне виконання зобов'язань.
5. Система управління претензійною роботою на підприємстві.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 10. Аналіз системи «витрати – випуск – прибуток» на підприємстві

Мета заняття: засвоїти особливості здійснення аналізу за схемою «витрати – випуск – прибуток» на підприємстві

Теоретичне освоєння теми

План теми

- 10.1. Сутність і передумови аналізу «витрати – випуск – прибуток».
- 10.2. Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності.
- 10.3. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат.

10.1. Сутність і передумови аналізу «витрати – випуск – прибуток».

Аналіз в середовищі «витрати – випуск – прибуток», так званий в міжнародній практиці господарювання CVP-аналіз є відправною точкою, яка визначає доцільність функціонування підприємства в конкурентному середовищі.

На підставі одержаної калькуляції витрат розраховується беззбитковий обсяг виробництва (Q_B) для умов діючого внутрішнього економічного механізму підприємства за формулою 10.1:

$$Q_{KP} = \frac{C_{\Pi}}{C_{\text{од}} - C_{\text{змод}}}, \text{ у натуральних одиницях вимірювання,} \quad (10.1)$$

де C_{Π} – сума умовно-постійних витрат на виробництво річного обсягу продукції, грн.

$C_{\text{змод}}$ – сума змінних витрат, що припадає на одиницю виробленої продукції, грн. / тонну;

Ефективний обсяг виробництва продукції ($Q_{\text{ЕФ}}$) розраховується, виходячи із суми планового прибутку ($\Pi_{\text{ПЛ}}$), що його одержує підприємство при заданому нормативному рівні рентабельності (R_H), тобто за формулою 10.2:

$$Q_{\text{ЕФ}} = \frac{C_{\text{П}} + \Pi_{\text{ПЛ}}}{C_{\text{ОД}} - C_{\text{ЗМ}_{\text{ОД}}}}, \text{ у натуральних одиницях вимірювання,} \quad (10.2)$$

Значення планового прибутку наведені разом із показником рентабельності продукції в *Додатку Л*.

Після винайдення беззбиткового та ефективного обсягів виготовлення продукції необхідно порівнювати їх з фактичними обсягами виробництва, і зробити висновки, а також навести графічну інтерпретацію (рис. 10.1).

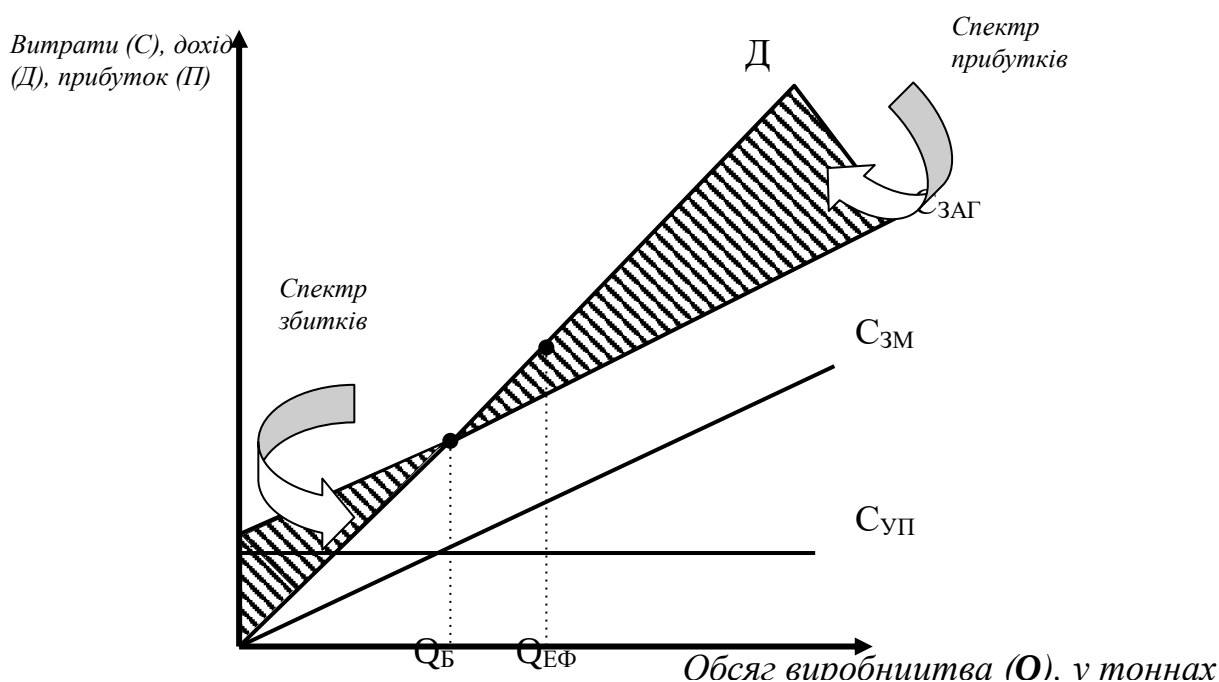


Рис. 10.1. Визначення беззбиткового та ефективного обсягів виробництва

10.2. Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності.

Аналіз системи «витрати – випуск – прибуток» дуже широко використовується за кордоном, все ширше його починають застосовувати і в Україні. Застосовують різні назви: аналіз вигод та витрат, аналіз беззбитковості діяльності виробництва.

Методика розрахунків є досить проста. Суть її полягає у побудові моделі залежності прибутку від структури та обсягу витрат, та обсягів виробництва продукції. Виявлення такого впливу є досить важливим для підприємства, адже прибуток – головний результуючий показник, за яким оцінюється його діяльність і такий аналіз дасть змогу виявити скільки продукції потрібно

виробляти, щоб отримати певну величину прибутку і як його можна збільшити за рахунок зменшення витрат та зміни їх структури.

Має 3 етапи:

1 — *побудова моделі ефективності*

2 — *побудова моделі вартості*

3 — *синтез вартості й ефективності*

З допомогою цих моделей можна, наприклад, визначити ефективну кількість продукції, що випускається, за вартістю. Модель вартості — залежність загальної вартості продукції, то випускається, від її кількості. Модель ефективності — залежність можливості реалізації продукції від її кількості.

Обидві моделі розцінюються як об'єктивні, їх аналізують одночасно, як одну. Вони будуються на базі фактичних даних, надійного статистичного матеріалу.

Витрати поділяються на постійні і змінні, і не всі змінні витрати пропорційні, а деякі змінні витрати можуть включатись до складу постійних. Крім того, обсяги реалізації продукції мають непрості зв'язки із цінами на окремі вироби. Тому при побудові моделі використовують деякі припущення:

- Всі витрати ділять на постійні і змінні;
- Змінні витрати прямо пропорційні обсягу виробництва продукції, а постійні не містять елементів змінних витрат;
- Ціни не залежать від обсягу випуску продукції і є постійні;
- Модель будують для конкретного підприємства, на даний момент часу.

За таких умов залежність прибутку підприємства від витрат та обсягів виробництва буде лінійною і її можна відобразити формулою 10.1:

$$C_{\text{б}} = N \times C_{\text{б зм}} + C_{\text{б пост}}$$

$$B = N \times \Pi, \quad (10.1)$$

Де $C_{\text{б}}$ — повна собівартість випуску продукції,

N — кількість виробленої продукції;

$C_{\text{б зм}}$ — змінні витрати у структурі собівартості продукції;

В процесі такого аналізу можна графічно виявити та обчислити такі показники:

1). *Маржинальний прибуток* (збиток), формула 10.2 :

$$\Pi_{\text{м}} = V - C_{\text{б зм}} \quad \text{Або}$$

$$\Pi_{\text{м}} = \Pi + C_{\text{б пост}} \quad (10.2)$$

Маржинальний прибуток є верхньою межею прибутку за умови, що постійні витрати дорівнюють 0. Тоді, якщо $C_{\text{б пост}} \Rightarrow 0$, то $\Delta \Pi = \Delta \Pi_{\text{м}}$.

2). *Коефіцієнт маржинального прибутку* - за допомогою коефіцієнта аналізують співвідношення між маржинальним прибутком та обсягом виробництва, показує частку маржинального прибутку у виручці (формула 10.3):

$$K_{\text{пм}} = \Pi_{\text{м}} / V$$

$$\text{Тоді} \quad \Delta \Pi_{\text{м}} = \Delta V \times K_{\text{пм}} \quad (10.3)$$

Якщо $K_{\text{пм}} = 0,4$ - то при збільшенні обсягів виробництва на кожен гривню додаткової виручки припадає збільшення прибутку на 40 коп. і навпаки.

3). Рівноважний обсяг операційної діяльності (*точка беззбитковості*). Точка беззбитковості – це обсяг випуску продукції, при якому дохід покриває всі витрати. Вона розмежовує зону неприбутковості та прибуткової діяльності підприємства. Необхідна формула 10.4 виводиться слідуєчим чином:

$$N_{\text{б}} \times C_{\text{о}} = N_{\text{б}} \times C_{\text{б зм о}} + C_{\text{б пост}}, \text{ тоді}$$

$$N_{\text{б}} \times C_{\text{о}} - N_{\text{б}} \times C_{\text{б зм о}} = C_{\text{б пост}}$$

$$N_{\text{б}} \times (C_{\text{о}} - C_{\text{б зм о}}) = C_{\text{б пост}}$$

$$N_{\text{б}} = C_{\text{б пост}} / (C_{\text{о}} - C_{\text{б зм о}}) \quad (10.4)$$

Беззбитковий обсяг виробництва виражений в натуральних показниках.

Щоб знайти обсяг виробництва в грошовому виразі потрібно (форм.10.5):

$$N_{\text{б}} \times C_{\text{о}} = V_{\text{б}} = C_{\text{б пост}} / K_{\text{мп}} \quad (10.5)$$

Не всі постійні витрати потребують грошових видатків, тому іноді розраховують готівкову точку беззбитковості – обсяг виробництва, коли виручка від реалізації продукції покриває тільки готівкові витрати (формули 10.6-10.7):

$$N_{\text{бг}} = C_{\text{б пост г}} / (C_{\text{о}} - C_{\text{б зм о}}) - \text{в натуральному виразі} \quad (10.6)$$

$V_{бг} = C_{б} \text{ пост } г / K_{мп}$ – в грошовому виразі (10.7).

4). *Рівень безпеки операційної діяльності* відображає ступінь перевищення беззбиткового рівня виробництва продукції над фактичним обсягом (формули 10.8 - 10.9):

$K_{б} = N - N_{б} / N$ – в натуральному виразі (10.8),

$K_{б} = V - V_{б} / V$ – в грошовому виразі (10.9).

Наприклад, $K_{б} = 0,10$ - це означає, що при зменшенні обсягів випуску продукції на 10%, підприємство потрапить у точку беззбитковості діяльності.

10.3. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат.

Операційна активність – це динаміка зміни обсягу випуску та реалізації продукції. В процесі аналізу виявляють обсяг операційної діяльності (обсяг виробництва), що забезпечує цільову прибутковість, тобто яку кількість товару потрібно виробити, щоб забезпечити певну величину прибутку та як буде змінюватись прибуток при зміні кількості?

Бажана величина прибутку є цільовим прибутком підприємства (формула 10.10).

$$N_{ц} = \frac{C_{б} \text{ пост} + П_{ц}}{Ц_{о} - C_{б} \text{ зм } о}$$

$$Ц_{о} - C_{б} \text{ зм } о$$

$$\text{Або}$$

$$N_{ц} = N_{б} + П_{ц} / (Ц_{о} - C_{б} \text{ зм } о) \text{ – в натуральному виразі}$$

$$V_{ц} = \frac{C_{б} \text{ пост} + П_{ц}}{K_{пм}}$$

$$K_{пм}$$

$$\text{Або } V_{ц} = V_{б} + П_{ц} / K_{пм} \quad (10.10)$$

Операційний ліверидж - залежність прибутку від динаміки обсягу продукції і структури витрат. Показує приріст прибутку на одиницю приросту обсягу виробництва (формули 10.11):

$$L = \Delta I П / \Delta I N \quad (10.11)$$

$$\Delta I П \text{ – зміна прибутку в } \% = \Delta П / П$$

$$\Delta I В \text{ – зміна виручки (обсягу виробництва) в } \% = \Delta N / N.$$

Оскільки

$$\Pi = N(\text{Ц}_0 - \text{Сб}_{\text{зм о}}) - \text{Сб}_{\text{пост}}, (10.12)$$

$\Delta \Pi = \Delta N(\text{Ц}_0 - \text{Сб}_{\text{зм о}})$ (при зміні обсягів виробництва $\text{Сб}_{\text{пост}}$ не змінюються), то

$$L = \frac{\Delta N (\text{Ц}_0 - \text{Сб}_{\text{зм о}}) \times N}{N(\text{Ц}_0 - \text{Сб}_{\text{зм о}}) - \text{Сб}_{\text{пост}} \Delta N} = \quad (10.13)$$

$$\frac{N (\text{Ц}_0 - \text{Сб}_{\text{зм о}})}{N(\text{Ц}_0 - \text{Сб}_{\text{зм о}}) - \text{Сб}_{\text{пост}} \Pi} = \Pi_M \quad (10.14)$$

Величина L показує на скільки відсотків зміниться прибуток при зміні обсягу продукції на 1%. Тобто, якщо $L = 2$, то із зміною обсягу виробництва на 10%, прибуток зростає на 20%.

Операційний ліверидж залежить від структури витрат на виробництво продукції. Із зростанням питомої ваги постійних витрат його величина збільшується, тим більше реагує прибуток на зміну обсягів виробництва.

Ключові терміни і поняття

- операційна діяльність;
- беззбитковість виробництва;
- ефективність виробництва.

Питання для повторення

1. В чому полягає сутність CVR-аналізу на підприємстві.
2. Що представляють собою беззбитковість та ефективність виробництва?
3. Які показники обчислюються в ході здійснення CVR-аналізу.
4. Що розуміється під поняттям маржинального прибутку?
5. Що визначає запас міцності?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Концепція операційного лівереджу (важелю).
2. Формування виробничої програми та програми збуту продукції на

основі CVR-аналізу.

3. Прикладне застосування концепції визначення беззбитковості.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 11. Регулювання й оцінювання виробничих запасів підприємства

Мета заняття: засвоїти особливості планування й оцінювання виробничих запасів підприємства

Теоретичне освоєння теми

План теми

11.1. Оцінка руху виробничих запасів та її вплив на собівартість продукції.

11.2. Оптимізація запасів та інтервалів поставки матеріалів.

11.1. Оцінка руху виробничих запасів та її вплив на собівартість продукції.

Інтереси торгівлі і великих промислових підприємств часто полярно протилежні. Торгівлі потрібні товари різних модифікацій і максимальна гнучкість для задоволення попиту, промисловості - набір стандартних виробів для максимальної загрузки виробничих потужностей, стабільна виробнича програма, мінімум переналадок обладнання. Тому потрібно створювати запаси, що приводить до загрузки складів, витрат на зберігання запасів.

До виробничих запасів належать: запаси сировини, основних матеріалів, куповані напівфабрикати, паливо, тара, запчастини для ремонту, малоцінні і швидкозношувані предмети, . Тобто, запаси – це активи, які:

-утримуються для подальшого продажу за умов звичайної господарської діяльності;

-перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу

продукту виробництва;

-утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством.

При відпуску запасів у виробництво, продаж та іншому вибутті оцінка їх здійснюється за одним з таких методів:

- ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів;
- середньозваженої собівартості;
- собівартості перших за часом надходження запасів (ФІФО);
- собівартості останніх за часом надходження запасів (ЛІФО);
- нормативних затрат;
- ціни продажу.

Запаси, які відпускаються, та послуги, що виконуються для спеціальних замовлень і проектів, а також запаси, які не замінюють одне одного, оцінюються за *ідентифікованою собівартістю*.

Оцінка за середньозваженою собівартістю проводиться по кожній одиниці запасів діленням сумарної вартості залишку таких запасів на початок звітного місяця і вартості одержаних у звітному місяці запасів на сумарну кількість запасів на початок звітного місяця і одержаних у звітному місяці запасів. Оцінка кожної операції з вибуття запасів може здійснюватись за середньозваженою собівартістю діленням сумарної вартості таких запасів на дату операції на сумарну кількість запасів на дату операції.

Оцінка запасів за методом ФІФО базується на припущенні, що запаси використовуються у тій послідовності, у якій вони надходили на підприємство (відображені у бухгалтерському обліку), тобто запаси, які першими відпускаються у виробництво (продаж та інше вибуття), оцінюються за собівартістю перших за часом надходження запасів.

Оцінка запасів за методом ЛІФО базується на припущенні, що запаси використовуються у послідовності, що є протилежною їх надходженню на підприємство (зарахуванню у бухгалтерському обліку), тобто запаси, які першими відпускаються у виробництво (продаж та інше вибуття), оцінюються

за собівартістю останніх за часом надходження запасів.

Оцінка за нормативними затратами полягає у застосуванні норм витрат на одиницю продукції (робіт, послуг), які встановлені підприємством з урахуванням нормальних рівнів використання запасів, праці, виробничих потужностей і діючих цін. Для забезпечення максимального наближення нормативних затрат до фактичних норми затрат і ціни повинні регулярно у нормативній базі перевірятися і переглядатися.

Оцінка за цінами продажу заснована на застосуванні підприємствами роздрібною торгівлі середнього проценту торговельної націнки товарів. Цей метод можуть застосовувати підприємства, що мають значну і змінну номенклатуру товарів з приблизно однаковим рівнем торговельної націнки. Собівартість реалізованих товарів визначається як різниця між роздрібною вартістю реалізованих товарів і сумою торговельної націнки на ці товари. Сума торговельної націнки на реалізовані товари визначається як добуток роздрібною вартості реалізованих товарів і середнього відсотку торговельної націнки. Середній відсоток торговельної націнки визначається діленням суми залишку торговельних націнок на початок звітного місяця і торговельних націнок у продажній вартості одержаних у звітному місяці товарів на суму роздрібною вартості залишку товарів на початок звітного місяця та роздрібною вартості одержаних у звітному місяці товарів.

На вітчизняних підприємствах використовують переважно метод середньозваженої собівартості. Вибір того чи іншого методу обліку руху запасів впливає на собівартість продукції, а отже і на результативність роботи підприємства. Тому при зниженні цін на матеріальні запаси доцільно використовувати метод ЛФО, за умов інфляції метод ФІФО, при значних коливаннях цін в ту чи іншу сторону – метод середньозваженої собівартості.

Підвищенню раціональності використання матеріальних ресурсів сприяє зниження матеріало- та енергомісткості продукції. Це дасть змогу зменшити собівартість продукції, при тих самих витратах сировини і енергії виробляти більше продукції, дає можливість зменшити ціни на продукцію і, таким чином,

підвищити її конкурентноздатність.

Великі резерви по підвищенню ефективності діяльності підприємства криються в організації управління запасами на підприємстві. Зниження витрат на оформлення замовлення, транспортування, розвантаження та зберігання матеріальних запасів дасть змогу зменшити нормативні обігові кошти та підвищити результативність діяльності підприємства.

11.2. Оптимізація запасів та інтервалів поставки матеріалів.

В процесі господарської діяльності оборотні кошти підприємства здійснюють кругообіг. Спочатку частина вкладається в запаси сировини і матеріалів, забезпечують виробничий процес, після реалізації готової продукції, кошти, що були вкладені у виробництво, відшкодовуються, підприємство отримує прибуток, а частина повертається у вигляді запасів і сировини.

Кругообіг оборотних коштів можна відобразити формулою 11.1:

$$Г \rightarrow МЗ \rightarrow \text{Виробництво} \rightarrow Г' \text{ (11.1).}$$

З одного боку, запасів повинно бути достатньо, щоб забезпечити безперебійність і ритмічність виробництва певного товару, з другого - рівень запасів не повинен бути з великим, щоб не допустити зниження оборотності оборотних коштів та недоотримання прибутку.

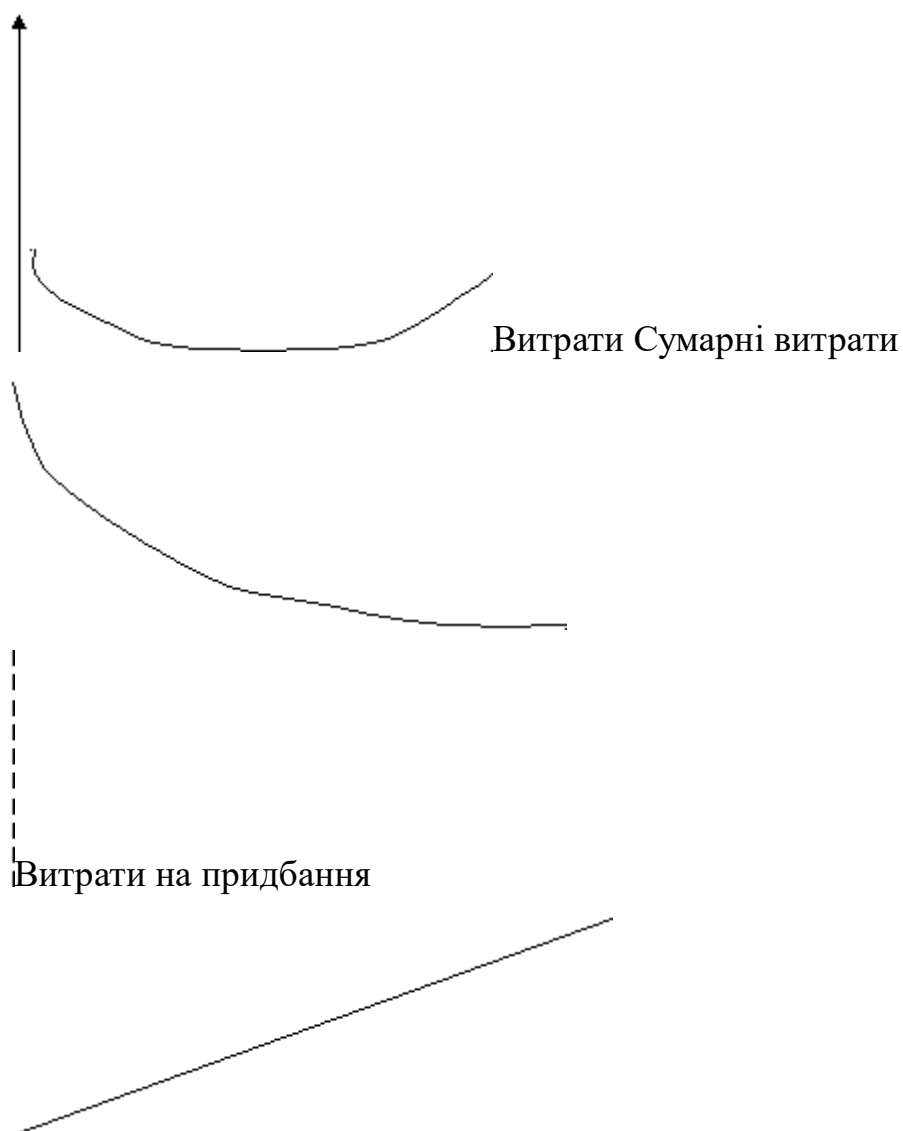
Результативність господарської діяльності підприємства залежить від ефективності управління матеріальними запасами, тому розробляють різні *моделі їх регулювання*, перед цим проводячи класифікацію запасів.

1) метод ABC - запаси розрізняються по вартості та по їхньому значенні у виробничому процесі. Тому запаси ранжують відповідно до їхньої значущості у виробничому процесі. Всі матеріальні запаси, які зберігаються на складах підприємства, розподіляють на 3 групи. До першої групи відносять ті запаси, обсяг споживання яких найбільший на протязі року, їхня вартість займає до 70% загальної вартості запасів, і величину цих запасів контролюють щодня. До другої групи – ті запаси, обсяг споживання яких на протязі року невеликий (25%), і контролювати їх потрібно раз в місяць. До третьої – відносяться ті матеріальні запаси, питома вага яких найменша в структурі запасів (5%), та їх

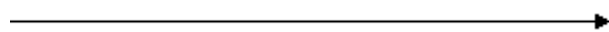
величину можна контролювати один раз на квартал.

Даний метод використовується, коли необхідно зосередитись на найважливіших аспектах забезпечення процесу виробництва необхідними матеріалами та сировиною, але не можна забувати і про другорядні запаси.

2) методом XYZ - суть методу полягає у класифікації запасів за ступенем достовірності їх прогнозування. До групи X відносять запаси, споживання яких носить стабільний характер, та спрогнозувати величину їх споживання можна із великою долею достовірності. До групи Y – ті запаси, потреба яких не є рівномірною протягом року (сезонні коливання), тому прогнозування величини споживання даних запасів носить середній ймовірнісний характер. До третьої групи Z – відносять ті запаси, потреба в яких виникає нерегулярно і тому спрогнозувати їх величину на протязі певного періоду досить важко.



Витрати на зберігання



Опт Величина партії

Рис. 11.1. Залежності річних витрат на придбання запасів

Об'єднання методів дасть змогу розподілити запаси на 9 груп: найважливіші з достовірним прогнозом споживання, найважливіші з середнім рівнем достовірності прогнозу споживання і т.д.

Існують дві **основні моделі управління запасами**:

Система дотримання фіксованої величини запасів - інтервал поставки запасів на має значення, важливим є оптимальний розмір замовлення. Оптимальний розмір визначають виходячи із слідуєчих факторів: площі складських приміщень, витрати на зберігання, витрати на оформлення та доставку продукції. При збільшенні розміру партії поставки запасів потрібні більші складські площі для їх зберігання, збільшуються витрати на зберігання, але водночас зменшуються витрати на поставку і оформлення замовлення.

Оптимальний розмір поставки запасів визначають за формулою 11.2:

$$N_{opt} = \sqrt{2 MЗр Вп / Цмз Кн} \quad (11.2),$$

де МЗр – річний розмір матеріальних запасів;

Вп – вартість транспортно-заготівельних витрат на одну партію поставки;

Цмз – ціна одиниці матеріалу;

Кн – коефіцієнт, який враховує втрати, пов'язані із вкладенням коштів у запаси і на зберігання матеріалів.

На випадок затримки поставки на підприємстві створюється гарантійний запас матеріалів.

Граничний рівень запасу - це такий рівень, при якому здійснюється наступне замовлення. Розраховується таким чином, щоб поступлення на склад слідуєчої партії відбулося в момент досягнення гарантійного рівня запасів.

Максимальний рівень запасу – запас, при якому витрати на придбання і

зберігання матеріалів найменші. Найчастіше це оптимальний розмір запасу і гарантійний запас.

2. Система з фіксованим інтервалом між поставками – поставки запасів здійснюються через чітко фіксовані інтервали часу (формула 11.3):

$$t_n = T : MЗ_p / N_{опт} \quad (11.3)$$

T – кількість робочих днів на рік.

Так як момент поставки чітко фіксований, потрібно визначати кожного разу розмір партії. Він розраховується з того розрахунку, що запаси потрібно поповнювати до їх максимального рівня (формула 11.4)

$$N_p = MЗ_{\text{макс}} - MЗ_{\text{поточні}} + MЗ_{\text{д хт поставки}} \quad (11.4)$$

$MЗ_{\text{макс}}$ - максимальний запас;

$MЗ_{\text{поточні}}$ – поточний запас;

$MЗ_{\text{д}}$ – середньодобові витрати запасу.

Різниця між максимальною і поточною величиною запасу дасть нам розмір запасу, який необхідний для його відновлення до максимального рівня, а величина споживання запасу забезпечить відновлення цієї величини на момент поставки.

Кожна із моделей має і переваги, і недоліки. При фіксованому розмірі поставки потрібен постійний контроль за залишками матеріалів на складі, тоді як при другій моделі управління запасами контроль здійснюється періодично. Але при першій моделі розмір максимального запасу зменшується, а, отже, зменшуються витрати на зберігання запасу, а при другій моделі - розмір максимального запасу збільшується, а, отже, збільшуються і витрати на зберігання запасу.

У практиці поширений спосіб комбінування цих моделей: модель «максимум – мінімум». Запаси поповнюються до максимального рівня, а поповнюються після досягнення мінімальної величини запасу.

Модель управління запасами «точно вчасно» передбачає поставку матеріалів у момент їх повного використання. Така модель передбачає високий ступінь організації виробництва та поставки запасів, зменшення розміру

запасів, зменшення складських площ, зменшення витрат на зберігання запасів, високу гнучкість виробництва та якість обслуговування, але можливість зривів виробництва за рахунок непередбачуваних ситуацій підвищує виробничий ризик і можливість фінансових втрат.

Сама розвинута система управління запасами в світі - японська система Канбан або система "точно вчасно". Слово "канбан" в перекладі означає «табличка». Була розроблена та прийнята вперше на автомобільній фірмі "Тойота". Її зміст полягає в організації синхронної взаємодії конвейерного виробництва з роботою постачальників та збутом, при жорсткій технології масового виробництва організувати мілко серійний випуск, що розрахований на попит.

Таблички "канбан" регулюють графік зборки і синхронність завдань для всіх ділянок виробництва. Процес сборки постійно контролюється датчиками, що встановлені на лінії. Різноманітність моделей потребує великої кількості різних деталей і матеріалів, що поступають на головне підприємство, система збуту - це сотні дилерів по всьому світу. Тому на "Тойоті" розвинута система кооперації - працює з високою синхронністю на всіх рівнях, що забезпечує безперервний рух продукції.

Планування виробництва організовується по замовленням дилерів і ведеться в 4 етапи. Головна програма з розбивкою по місяцям затверджується в листопаді і розсилається всім постачальникам для орієнтації. На її основі плануються капіталовкладення, необхідні трудові ресурси, закупки і замовлень. Місячна складається 20 числа попереднього місяця з розбивкою по моделям та кількості машин і представляє собою робочий план для виробничих ліній головного підприємства та його постачальників. Декадна програма складається 8, 18, 28 числа з розбивкою по модифікаціям та кольорам і відправляється всім дилерам, які мають право внести свої зміни за 4 дні до початку виконання програми.

Таким чином, на лініях сборки діє триденна програма, затверджена і уточнена. Головні конвейери працюють із чотирьохгодинним запасом деталей

та матеріалів. Доставка проводиться мілкими партіями по жорсткому графіку.

Водночас система "канбан" потребує ретельної підготовки виробництва. Американські компанії, які вводили дану систему стикнулися з багатьма труднощами. Багато чого виявилось непідготовленим до такої роботи: і заводські приміщення, і великі відстані постачання, і характер кооперації. Дана система направлена на ріст прибутку за рахунок зменшення витрат на лишню робочу силу і запаси, економляться оборотні кошти, зменшуються витрати на збут. Наприклад, на "Тойоті" (Японія) - випуск певної моделі автомобіля займає 2 дні, в США - 10, в Україні - 20 днів.

Ключові терміни і поняття

- виробничі запаси;
- оцінка запасів;
- первісна вартість запасів;
- регулювання та управління системою запасів;
- планування запасів підприємства.

Питання для повторення

1. В чому полягає потреба в запасах на підприємстві?
2. З яких структурних елементів складається система управління запасами?
3. Які види запасів є на підприємстві?
4. В чому полягає оцінка запасів за первісною вартістю?
5. Як визначити оптимальну величину запасу?
6. В чому полягають особливості системи організації, регулювання, планування та управління запасами на підприємстві?
7. Що дає аналіз та діагностика виробничих запасів підприємства?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Структура перерозподілу виробничих запасів на вітчизняних

підприємствах відповідно до чинного законодавства.

2. Нормативно-правові основи здійснення регулювання запасів на підприємствах. Характеристика існуючих обмежень.

3. Прикладні аспекти оцінки системи управління запасами.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

Тема 12. Адаптація операційної системи до змін її завантаження

Мета заняття: засвоїти особливі властивості адаптації операційної системи до змін її завантаження. Ознайомитися з критеріями та механізмами адаптації операційної системи до зовнішнього середовища.

Теоретичне освоєння теми

План теми

12.1. Актуальність, параметри і форми адаптації устаткування до обсягу виконуваних робіт.

12.2. Критерій та механізм адаптації операційної системи до зовнішнього середовища.

12.3. Вибір форми придбання устаткування за критерієм витрат.

12.1. Актуальність, параметри і форми адаптації устаткування до обсягу виконуваних робіт.

Операційна система підприємства не може постійно функціонувати в одному й тому самому режимі. Необхідність зміни параметрів системи виникає з різних причин, серед яких особливе місце займає фактор зміни рівня зайнятості.

У зв'язку з цим постає завдання пристосування операційної системи до виконання заданого обсягу роботи шляхом установлення відповідних

параметрів (кількість одиниць обладнання, час та інтенсивність його використання).

Сутність адаптації операційної системи до зміни її завантаження полягає в тому, що завантаження потужностей підприємства є неоднаковим, тобто змінним. Зміна ринкової кон'юнктури, попиту на продукцію та послуги приводить до зміни обсягу виробництва і зміни кількості виконуваної роботи виробничою (операційною) системою. Нерівномірне завантаження окремих ділянок (підрозділів) виробничої системи підприємства зумовлене також модернізацією виробів, зміною їх конструкції, освоєнням нової продукції тощо. Тому виникає проблема пристосування (адаптації) виробничої (операційної) системи до зміни її завантаження, пристосування використання обладнання (машин) до певного обсягу виробництва, який загальному вигляді зображено формулою 12.1і:

$$N = \lambda \times t \times m, \quad (12.1)$$

де N – обсяг роботи у відповідному вимірі;

λ – інтенсивність роботи (продуктивність машини за одиницю часу);

t – час роботи (години, як правило);

m – кількість машин одного функціонального призначення, що виконують дану роботу.

Елементи формули (λ , t , m) змінюються при виконанні заданого обсягу роботи N . Такий процес – є адаптацією. В залежності від того, який елемент (параметр) змінюється визначаються форми адаптації.

За часом роботи (чітко визначена кількість машин та інтенсивність) - формула 12.2:

$$t = \frac{N}{\lambda - m} \quad (12.2)$$

За інтенсивністю (визначений час роботи та кількість машин) - формула 12.3:

$$\lambda = \frac{N}{t - m} \quad (12.3)$$

Кількісна форма адаптації (встановлені час та інтенсивність) - формула 12.4:

$$m = \frac{N}{\lambda - t} \quad (12.4)$$

Величини параметрів (λ , t , m) в процесі адаптації не підлягають змінам, тобто попередньо зафіксовані (чиста форма адаптації). Змішана (комбінована) форма адаптації (за двома або трьома параметрами – за часом та інтенсивністю роботи) може застосовуватись у практичній діяльності підприємства.

Розгляд окремих положень цього питання, яке в цілому досить повно і детально досліджено Гюнтером Фанделем, буде здійснено на основі виробничої функції Гутенберга.

Застосовувані ресурси, такі як засоби праці, робоча сила, фізично до продукту не входять, не складають його матеріально-речову основу. Вони являють собою елементи виробництва, які здійснюють вплив на предмет праці у формі виконання операцій чи одиниць роботи, які загалом пропорційні обсягу кінцевої продукції, що виробляється. Обсяг роботи, виконуваної певним засобом праці, залежить від часу та інтенсивності його використання. Під інтенсивністю використання засобів праці ми розуміємо обсяг роботи (кількість операцій, кількість деяких, іншим чином визначених, одиниць роботи), що виконується засобами праці за одиницю часу. Останні умови, як правило, можуть варіювати у визначених межах, що дає змогу змінювати обсяг виконуваної роботи.

Якщо на підприємстві для виготовлення кінцевого продукту є функціонально однакові машини одного виду, то при використанні машин з однаковим часом та інтенсивністю роботи одержимо кінцеву продукцію.

Отже, стає питання, які форми адаптації можуть бути використані підприємством при зміні зайнятості його операційної системи.

Якщо значення показників кількості агрегатів і часу їх роботи задані та незмінні, то запланований обсяг роботи може досягатися шляхом зміни інтенсивності роботи машин. У цьому разі має місце адаптація машин до

заданого рівня зайнятості за інтенсивністю. Зміна інтенсивності може відбуватися тільки в межах нижньої і верхньої границі відповідно до технічних характеристик агрегатів.

При заданих і незмінних кількості агрегатів та інтенсивності їх використання варіюватися може час роботи. У цьому випадку говорять про адаптацію до зміни обсягу випуску кінцевої продукції за часом роботи. Регулювання часу роботи також може здійснюватися в проміжку між мінімальною та максимальною величинами.

Якщо задані і незмінні інтенсивність і час роботи, використовуватися може різна кількість агрегатів. У цьому випадку йде про адаптацію до зміни обсягу виробництва за кількістю агрегатів.

Верхня межа кількості агрегатів визначається числом наявних на підприємстві агрегатів одного і того самого функціонального призначення.

У випадку, коли при зміні обсягу кінцевої продукції визначається не тільки необхідна кількість агрегатів, а й порядок їх уведення і виведення з процесу виробництва, що зумовлено відмінностями у витратах для машин одного функціонального виду, то має місце так звана селективна адаптація. Якщо ж обсяг випуску змінюється шляхом переналагодження обладнання на інший метод виробництва, то мова йде про мутативну адаптацію.

12.2. Критерій та механізм адаптації операційної системи до зовнішнього середовища.

Питання адаптації оперативної системи підприємства до зміни обсягу зайнятості досі вивчалось нами лише в технічному аспекті. Розглядалися технічно можливі досягнення заданих обсягів роботи, кожен з яких характеризувався певною кількістю одиниць обладнання, часом та інтенсивністю його використання. Розглянемо питання пов'язані з економічною ефективністю процесу адаптації. Процес адаптації вважається економічно ефективним, або оптимальним, якщо з усіх технічно можливих варіантів він виявляється найдешевшим для підприємства, тобто загальні витрати, що

пов'язані з випуском заданої кількості кінцевої продукції, є мінімальними. Задача оптимальної адаптації агрегатів за критерієм мінімуму витрат нині не має вичерпного розв'язку.

Припустимо, що при виготовленні продукції використовується функціонально різних типів агрегатів. Для використання роботи в розпорядженні підприємства є тільки одна машина кожного типу.

У свою чергу, постійні витрати виробництва можна зобразити як суму загальних витрат, необхідних для підтримування виробничої готовності підприємства, та загальних витрат, пов'язаних з використанням засобів праці (агрегатів). Останні можна подати у вигляді суми витрат на використання та експлуатацію для окремих груп агрегатів залежно від їх функціонального типу.

Норма витрат не є величиною постійною. Вона залежить від технічних параметрів роботи агрегату, серед яких особливе місце займає інтенсивність його використання. Припускаючи всі технічні параметри роботи агрегату за винятком інтенсивності незмінними, норму витрат можна вважати величиною, залежною лише від інтенсивності. Загальні витрати виробництва будуть мінімальними для даного обсягу випуску, якщо будуть мінімальними витрати на ресурси, що споживаються, за всіма типами агрегатів.

Через те, що в даній задачі є тільки одна машина кожного функціонального типу, то в межах типу агрегату, який застосовується, немає кількісної адаптації. Це означає, що мінімізація загальних витрат виробництва заданого обсягу випуску здійсненна шляхом оптимального вибору величини часу роботи та інтенсивності використання, за яких витрати на ресурси, що споживаються, по кожному агрегату і є найменшими.

Другий етап основної оптимізації може здійснюватися двома шляхами. Перший шлях базується на функціях граничних витрат, а другий використовує метод динамічного програмування. Далі, в продовження запропонованого прикладу, детально викладається процес оптимальної адаптації за допомогою функцій граничних витрат.

Сформульована раніше задача адаптації агрегатів з різними витратами за

їх кількістю, часом та інтенсивністю роботи не припускає постійних витрат, пов'язаних з роботою засобів праці. Через те, що на проміжку адаптації за часом функції витрат машин мають лінійний характер, то на ній граничні витрати обладнання зі збільшенням обсягів випуску постійні. На проміжку ж адаптації за інтенсивністю граничні витрати машин збільшуються, що пов'язано з особливостями функції витрат на одиницю продукції для цього проміжку.

Отже, розподіл виробництва продукції з мінімальними витратами здійснюється так. Спочатку потрібно завантажити агрегат з найменшими граничними витратами. Обсяг випуску, що закріплюється за ним, можна збільшувати доти, доки дозволяє його потужність, а граничні витрати не перевищують найменших граничних витрат якого-небудь іншого агрегату при адаптації за часом. Коли остання умова гне виконується, завантажуються відповідний агрегат з найменшими граничними витратами. Таким чином, виробництво продукції розподіляється між машинами в порядку менших витрат у межах їх потужності.

Сутність методу динамічного програмування для комбінованої адаптації до заданого обсягу випуску полягає в тому, щоб послідовно розподілити його виробництво між наявними агрегатами на частини. Критерієм оптимізації в цьому випадку є загальні витрати виробництва. Кожний етап оптимізації здійснюється включенням у розрахунок наступного агрегату.

12.3 Вибір форми придбання устаткування за критерієм витрат

Надмірне число агрегатів призводить до додаткових витрат, пов'язаних з їх неповним завантаженням. З іншого боку, менше число машин може стати в якийсь момент причиною недоодержання підприємством вигод унаслідок втрати замовлень через уже повне завантаження його операційної системи.

Для з'ясування всіх наслідків для підприємства, пов'язаних зі зміною кількості машин у виробництві, інформації про замовлення, ціни на кінцеву

продукцію та ті витрати на її виготовлення, які визначаються, виходячи з адаптаційних можливостей, недостатньо. Це пов'язано з наявністю різних форм відчуження та залучення обладнання для операційної системи підприємства. Такими формами можуть бути, наприклад, здача машин в оренду, їх продаж або ж придбання обладнання за допомогою лізингу, купівлі. Причому кожна з наведених форм залучення (відчуження) обладнання містить у собі цілий набір можливих її варіантів залежно від значень параметрів, які становлять зміст цієї форми.

Вибір того чи іншого варіанта придбання обладнання пов'язаний з оцінкою приведених до теперішнього часу витрат по кожній альтернативі. Перевага природно, віддається тій із них, що пов'язана з меншими витратами.

Як можливі форми придбання машин підприємством розглянемо варіанти купівлі обладнання з використанням для цього фінансового кредиту банку й одержання машин у результаті здійснення лізингової операції. Порівняльна оцінка вказаних варіантів одержання обладнання за критерієм мінімуму приведених до теперішнього часу витрат потребує вивчення структури та методу нарахування грошових платежів для кожного з них.

Відплив грошових коштів, пов'язаний із купівлею обладнання за допомогою фінансового кредиту банку, містить у собі як складові елементи суми, які погашають заборгованість за кредитом, та суми, що виплачується кредиторю як плата за одержаний кредит. Остання складова встановлюється в процентах від суми кредиту за певний період (місяць, рік) користування ними. Погашення кредиту і нарахованих за ним процентів здійснюється у порядку, який встановлюється сторонами при укладені угоди про надання кредиту. Розмір процентних ставок встановлюється банком і визначається в кредитному договорі залежно від кредитного ризику, наданого забезпечення, попиту і пропозиції, які склалися на кредитному ринку, строку коригування кредитом, облікової ставки і ін.

Щодо лізингових операцій, то Законом України “Про лізинг” визначено такі обов'язкові складові лізингових платежів:

- сума, яка відшкодовує при кожному платежі частину вартості об'єкта лізингу, що амортизується за строк, за який вноситься лізинговий платіж;
- сума, що сплачується лізингодавцю як процент за залучений ним кредит для придбання майна за договором лізингу;
- платіж як винагорода лізингодавцю за отримане у лізинг майно;
- сума відшкодування страхових платежів за договором страхування об'єкта лізингу, якщо об'єкт застрахований лізингодавцем;
- інші витрати лізингодавця, передбачені договором лізингу.

Результати вивчення практики лізингу показують, що до складу платежів можуть також входити:

- митні платежі;
- премія лізингодавцю за ризик.

Що стосується методу нарахування лізингових платежів, то аналіз договорів лізингу та відповідної науково-методичної літератури показує існування таких основних методів:

- з регулярним періодичним відшкодуванням вартості майна рівними або нерівними частками;
- з відстрочкою платежів;
- з авансовим платежем;
- за обраною сторонами договору підставою.

Ключові терміни і поняття

- адаптація операційної системи;
- оптимізація діяльності підприємства;
- обмежувальні умови функціонування підприємства.

Питання для повторення

- 1.Що представляє собою процес адаптації операційної системи підприємства до зовнішніх умов ринкового середовища?
- 2.Які форми адаптації Ви знаєте?

3. За якими критеріями можна оптимізувати діяльність підприємства, пристосувавши її до зовнішніх умов?

4. Поясніть сутність методу динамічного програмування для комбінованої адаптації до заданого випуску продукції?

5. Визначте основні параметри, які обумовлюють необхідність адаптації підприємства до зовнішніх умов?

Теми для підготовки доповідей та рефератів

1. Адаптаційна модель Г.Фанделя на основі виробничої функції Гутенберга.
2. Попередня оптимізація для вирішення завдання оптимальної адаптації.
3. Вплив функції витрат на адаптаційні процеси вітчизняних підприємств.
4. Роль економіко-математичного моделювання адаптаційних систем.
5. Створення керованої системи управління адаптаційними процесами.

Допускається підготовка доповідей та рефератів з тем, які виникають з власної ініціативи студентів. Обов'язковою умовою є те, що ці теми повинні співпадати з тематикою заняття та бути узгоджені з викладачем.

5. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Практичне завдання № 1

ВАТ «Картонно-паперовий комбінат» (ВАТ «КПК») найбільше в Україні підприємство з переробки вторинної сировини. Виробничі потужності комбінату розраховані на виробництво 200000 т/рік макулатурного картону хром-ерзац; 80000 т/рік паперу санітарно-гігієнічного призначення (туалетного); переробку 50000 т/рік картону в картонні коробки та пачки з багатокольоровим друком.

До складу комбінату входять три виробництва: картонне, поліграфічне та паперове. Номенклатура продукції широка; відвантажується 840 споживачам у країни СНД, 30% продукції експортується до країн Західної Європи, Малої Азії.

Основною сировиною є макулатура, місткість якої в картоні становить 80-85%, а в папері - 100%. Комбінат переробляє 350000 т макулатури за рік, яка надходить залізничним та автомобільним транспортом. За географічним поділом 59% макулатури завозиться з України. 27% - із Росії, 14% постачають контрагенти з Прибалтійського регіону та країн далекого зарубіжжя (країни ЄС).

Розглядаючи структуру споживачів продукції підприємства, слід зазначити, що 45% продукції купують вітчизняні споживачі, 35% продукції продається у країнах далекого зарубіжжя (20% є разовими споживачами) і 20% - у Росії та країнах СНД. Зв'язки зі споживачами характеризуються як стійкі - 96% покупців є постійними партнерами, що співпрацюють із ВАТ «КПК» тривалий час.

Ціни на весь асортимент продукції обчислюються на основі калькуляції витрат на виробництво, у структурі яких 66,63% становлять витрати на сировину та матеріали, 11,77% - витрати на електро- та теплоенергію, на амортизаційні відрахування припадає 5,31%, заробітна плата - 4,33%. За асортиментними позиціями структура витрат у формуванні ціни може зазнавати деяких відхилень. Рентабельність за картоном на ВАТ «КПК» варіює від 1,4% до 19,7%. Останні дослідження показали, що цінова еластичність найбільша в товарів серветочно-гігієнічного асортименту, а найменша - у картону.

На початок року середньооблікова чисельність працівників ВАТ «КПК» становила 2183 особи, а також 88 позаштатних працівників, котрі працюють за трудовою угодою. Персонал підприємства складається з працівників, які зайняті основною діяльністю (1954 особи), з них 1601 - робітники, 353 - службовці та 229 осіб допоміжного призначення. Кожний зі структурних підрозділів підприємства має обліковий штат працюючих. Середньооблікова чисельність працівників картонного виробництва - 788 осіб, з яких 117 службовців та 677 робітників; паперового виробництва - 678 осіб, з яких 148 службовців та 530 робітників; поліграфічного виробництва - 488 осіб, з яких 88 службовців та 400 робітників.

Фінансові показники діяльності підприємства наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Фінансові показники діяльності КПК, тис. грн.

Показники	Звітний період	
	на початок	на кінець
1. Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	159510	247715
2. Загальний прибуток	8067	23074
3. Чистий прибуток	4828	18808
4. Власний капітал	207592	218064
5. Валюта балансу	224087	232117

Потрібно: сформувати загальну схему організаційної структури підприємства.

Вказівка: Для аналізу наведеної ситуації можна скористатися алгоритмом:

- ◆ аналіз та експертно-аналітичне оцінювання ринкового середовища підприємства;
- ◆ дослідження можливих варіантів управління підприємством;
- ◆ оцінювання внутрішнього середовища підприємства та чинники, що впливають на результати його діяльності;
- ◆ виявлення проблемних завдань підприємства та орієнтовного переліку цілей його функціонування;
- ◆ формування структурних одиниць і розподіл завдань між ними;
- ◆ обґрунтування типу організаційної структури;
- ◆ визначення кваліфікації та чисельності працівників підрозділів підприємства;
- ◆ оцінювання ефективності проекту організаційної структури підприємства.

Після формування загальної схеми організаційної структури підприємства проаналізуйте внутрішній економічний механізм картонно-паперового комбінату та дайте відповіді на наведені *запитання*:

1. Які основні складові внутрішнього економічного механізму підприємства?
2. Які різновиди зв'язків можна встановити між підрозділами та адміністративним центром підприємства, а також між його окремими підрозділами?
3. Який режим функціонування внутрішнього економічного механізму картонно-паперового комбінату?

Практичне завдання № 2

Механічний цех виготовляє комплекти деталей для металообробних верстатів. За місяць передбачається виготовити 300 машинокомплектів; трудомісткість одного комплекту 25 нормо-год. Трудомісткість незавершеного виробництва відповідно на початок і кінець планового періоду становитиме 625 і 675 нормо-год.

Потрібно:

- 1) визначити обсяг кінцевої продукції цеху в нормо-годинах;
- 2) обчислити загальну умовну кількість виготовлених машинокомплектів і валову продукцію цеху в нормо-годинах.

Практичне завдання № 3

Виробничий підрозділ підприємства (завод) з початку кварталу приступив до виготовлення складного виробу вартістю 250 000 грн. Тривалість виробничого циклу виготовлення виробу становить 3 місяці (67 робочих днів), у тому числі перший місяць — 22 дні, другий — 23 дні і третій — 22 дні.

Потрібно:

- 1) визначити ступінь готовності виробу на кінець кожного місяця (у %);
- 2) обчислити обсяг валової продукції за кожний місяць (в гривнях).

Практичне завдання № 4

Механообробна дільниця цеху виготовляє деталі десяти найменувань, які входять до комплектів А і Б. Планування і облік виробництва деталей здійснюються в комплектах, склад і трудомісткість яких наведені у таблиці.

Таблиця

Показники діяльності механообробної дільниці цеху

Показники	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10
Комплект А	1	I	2	1	3	—	—	—	—	-
Комплект Б	—	—	—	—	—	2	1	1	2	1
Трудомісткість деталі, нормо-год	3,0	2,0	1,0	4,0	1,0	1,0	3,0	4,0	1,0	2,0

За планом на місяць було передбачено виготовити 500 комплектів А, 400 комплектів Б. Зміна залишків незавершеного виробництва на дільниці не планувалась. Фактичне виготовлення деталей за місяць у штуках становить: №1 – 550, №2 – 500, №3 – 900, №4 – 495, №5 – 1480, №6 – 810, №7 – 420, №8 – 400, №9 – 780, №10 – 390.

Потрібно:

- 1) визначити кількість забезпечених деталями комплектів А і Б;
- 2) обчислити коефіцієнт комплектності виробництва.

Практичне завдання № 5

Механообробний цех виготовляє вузли машини для складального цеху, а також надає виробничі послуги іншим цехам і службам. Планом на місяць передбачено виготовити 500 вузлів і надати послуги іншим цехам обсягом 1000 нормо-годин. Трудомісткість одного вузла 20 нормо-годин. За місяць цех виготовив і здав складальному цеху 450 вузлів, надав послуг іншим підрозділам заводу на 2100, але внаслідок нечіткої роботи не виконав замовлення інструментального цеху на 300 нормо-год.

Потрібно:

- 1) визначити ступінь виконання цехом плану з номенклатури продукції, %;
- 2) оцінити виконання плану із загального обсягу виробництва;
- 3) з'ясувати можливі причини невиконання плану з номенклатури.

Практичне завдання № 6

Філія фірми “Данко” виготовляє шафи для одягу. Норми прямих змінних витрат на одну шафу такі: матеріали – 6 м² за ціною 20 грн. за 1 м² ; трудомісткість – 20 люд-годин, середня тарифна ставка згідно з установленими розрядами роботи 3 грн. за годину. За місяць виготовлено 160 шаф, для чого закуплено і використано 976 м² дощок. За дошки заплачено 19 032 грн. Фактично на виробництво шаф затрачено 3120 людино-год, виплачено пряму заробітну плату 9672 грн.

Потрібно визначити:

- 1) відповідність прямих витрат на матеріали встановленим нормам і цінам;
- 2) відповідність прямих витрат на заробітну плату встановленим трудомісткості та середній тарифній ставці;
- 3) загальне відхилення фактичних прямих витрат від планових (нормативних).

Практичне завдання № 7

Оплата робітників на основних виробничих процесах - відрядна. Трудомісткість технологічних операцій за рік - 420 тис. нормо-годин, середньогодинна тарифна ставка на відрядних робочих - 3,5 грн. Норми в середньому виконуються на 110%. 100 робітників на допоміжних і обслуговуючих роботах оплачуються почасово, їх середня тарифна ставка 3,2 грн. Фонд часу роботи одного робітника на плановий рік 1820 годин. Додаткова заробітна плата робітників становить 12% від основної (прямої) зарплати. За додержання дисципліни і якісне виконання роботи передбачена премія для робітників - 25% основної зарплати. Керівництво і спеціалісти цеху в кількості 50 чол. оплачуються за окладною системою. Місячний фонд їх зарплати - 37500 грн.

Потрібно визначити:

- 1) планові річні фонди основної і загальної зарплати робітників;
- 2) загальний фонд заробітної плати цеху на рік;
- 3) середньомісячну зарплату працівників цеху.

Практичне завдання № 8

Бригада з 4-х осіб працює за єдиним напрямом до спільного кінцевого результату. Розподіл відрядного заробітку здійснюється пропорційно кількості відпрацьованих днів і коефіцієнтів трудової участі (КТУ) (дані наведені у таблиці). За місяць бригаді нараховано 2910 грн. зарплати, в тому числі 2610 грн. – відрядний заробіток, решта, тобто 300 грн. – індивідуальні доплати.

Таблиця

Показники діяльності бригади

Члени бригади	КТУ за місяць	Відпрацьовано днів	Кількість КТУ днів	Оплата за один КТУ, день	З/п за відпрацьовані КТУ день, грн	Індивідуальні доплати, грн.	Зарплата за місяць, грн.
1	2,1	18					
2	1,9	22					
3	1,7	22					
4	1,4	20					
Разом	-	-			2610	300	2910

Потрібно:

- 1) розподілити відрядну заробітну плату між членами бригади;
- 2) обчислити загальну зарплату кожного працівника бригади за місяць.

Практичне завдання № 9

Капітал відкритого акціонерного товариства становить 4 млн. грн., в тому числі власний – 3 млн. грн. Статутний капітал у сумі 2,1 млн. грн. сформований із 420 000 акцій (номінальна вартість акції 5 грн.), серед яких 20000 акцій привілейовані, на які сплачуються 20% дивідендів. Для підтримки авторитету ВАТ і ринкового курсу акцій важливо було б виплатити дивіденди на звичайні акції за звітний рік на рівні 15%, що відповідає чинній процентній ставці. Річний прибуток товариства після сплати податку і відрахувань у резервний фонд становить 500 000 грн.

Потрібно:

1) обчислити, скільки прибутку треба спрямовувати на виплату дивідендів, щоб забезпечити зазначені їх рівні.

2) оцінити в загальних рисах пропорцію розподілу прибутку на виплату дивідендів та інвестування (нерозподілений прибуток).

3) проаналізувати чи прийнятна для підприємства і акціонерів виплата дивідендів у тих же сумах додатковим випуском акцій з гарантією підвищення дивідендів з наступного року до 18 %.

Практичне завдання № 10

Через зрив поставки контрагентом комплектувальних виробів завод знизив виробництво приладів П1 і П2, внаслідок чого не виконав зобов'язань по їх поставці і заплатив штраф замовнику. Відповідні дані по зазначених приладах – у таблиці.

Таблиця

Показники діяльності підприємства

Показники	Прилад П1	Прилад П2
1. Зниження обсягу виробництва і поставок, шт.	-100	-50
2. Ціна, грн.	200,0	300,0
3. Виробнича собівартість, грн.	160,0	230,0
4. Постійні витрати у виробничій собівартості, %	20,0	20,0
5. Заплачено штраф за зменшення поставки приладів, грн.	4200,0	3500,0

Потрібно визначити:

- 1) втрачений заводом прибуток (збитки) через зниження виробництва і продажу приладів;
- 2) загальну величину збитків заводу від порушення договірних зобов'язань.

Практичне завдання № 11

Механічний цех має у своєму розпорядженні 20 токарних, 12 фрезерних, 6 свердлильних і 4 шліфувальних верстати. Цех працює у 2 зміни тривалістю 8 год кожна. Згідно з планом виробництва на квартал, в якому 66 робочих днів, завантаження устаткування за нормованим часом в машино-год становитиме:

токарне устаткування - 18500, фрезерне - 10400, свердлильне - 6400, шліфувальне - 2600. Норми виконуються на всіх верстатах на 100 %.

Потрібно обчислити:

- 1) фонд часу одного верстата, якщо середній простій у ремонті - 2,5%;
- 2) пропускну здатність груп устаткування (машино-год);
- 3) Визначити коефіцієнти завантаження груп устаткування та дати їм відповідну оцінку.

Практичне завдання № 12

Внаслідок невиконання договору поставки матеріалів контрагентом підприємство знизило випуск виробу А на 40 штук, виробу Б – на 55 штук. Ціни цих виробів становлять $ЦА = 400$ грн., $ЦБ = 360$ грн. Планові змінні витрати на їх виготовлення такі: $C_{зМА} = 240$ грн., $C_{зМБ} = 180$ грн. Нестача матеріалів спричинила простої, за які заплачено робітникам 1800 грн. Додаткова зарплата становить 12%, відрахування на соціальні заходи 30%. За непоставку замовникові виробів А і Б у повному обсязі згідно з договором підприємство заплатило штраф - 4000 грн.

Потрібно обчислити:

- 1) втрачений підприємством прибуток унаслідок зменшення обсягу виробництва і продажу продукції;
- 2) загальний розмір збитків від невиконання договірних зобов'язань для оформлення претензії постачальнику.

Практичне завдання № 13

Змінні витрати однопродуктового підприємства на виріб Б - 80 грн. Річні витрати на аренду виробничого приміщення 50 000 грн. Витрати на управління,

виробничо-господарське обслуговування 65000 грн. Амортизація власного устаткування 25000 грн. Ціна виробу 140 грн.

Потрібно визначити мінімальний річний обсяг виготовлення і продажу виробу Б, який забезпечує готівкову беззбитковість.

Практичне завдання № 14

Підприємство виготовляє три вироби, показники яких наведено у таблиці. Загальні річні постійні витрати становлять 144 000 грн.

Таблиця

Показники діяльності підприємства

Виріб	Ціна, грн.	Змінні витрати, грн.	Маржинальний прибуток, грн.	Частка у загальному випуску
А	100	60	40	0,30
Б	180	100	80	0,50
В	210	110	100	0,20

Потрібно визначити річний обсяг виготовлення і продажу кожного виробу в заданій пропорції, який забезпечує беззбитковість виробництва.

Практичне завдання № 15

Фабрика виготовляє столи на замовлення у кількості 7450 шт. Деревина для виробництва надходить від постачальників А, Б, В (таблиця). З 1 м³ деревини виготовляють 5 столів. Ціна стола 200 грн., виробнича собівартість 150 грн., у т.ч. постійні витрати, що віднесені на виробничу собівартість, 30 грн. За зменшення поставки замовнику кількості столів фабрика заплатила штраф у сумі 6000 грн. З огляду на термінову закупівлю більшої кількості матеріалів, ніж передбачено договором, у постачальника В фабрика зазнала додаткових витрат на суму 2500 грн.

Таблиця

Надходження поставок сировини для виробництва продукції

Постачальник	План постачання	Фактично поставлено	Відхилення (-,+)
А	500	480	-20
Б	650	600	-50
В	340	380	+40
Разом	1490	1460	-30

Потрібно визначити:

- 1) втрачений підприємством прибуток унаслідок зниження виробництва і продажу столів;
 - 2) загальний обсяг збитків фабрики від неналежного виконання договірних зобов'язань;
 - 3) розподілити збитки фабрики між постачальниками, що їх спричинили,
- для оформлення претензії щодо компенсації вимушених втрат.

Практичне завдання № 16

Виробнича потужність підприємства 500 000 окулярів на рік, яка використовується на 90%. Для виготовлення окулярів потрібні лінзи. Ціна однієї лінзи 40 грн. Витрати на оформлення і поставку однієї партії лінз (оформлення документації, транспортні витрати тощо) 4500 грн. Витрати підприємства на утримання запасу лінз (капітал у запасах, утримання складу і т.п.) складають 15% від їх вартості.

Потрібно:

- 1) визначити оптимальну партію поставки лінз на підприємство;
- 2) встановити періодичність постачання лінз протягом року.

Практичне завдання № 17

Розробляється проект створення підприємства з виготовлення жіночих сумок. Середньорічний обсяг продажу сумок 80 000 штук. Витрати на оренду виробничого й адміністративного приміщень, їх утримання становлять 400 тис. грн. на рік. Витрати на управління, інженерне та виробничо-господарське обслуговування 150 тис. грн. на рік, річна сума амортизації власного устаткування 80 тис. грн. Змінні витрати на одну сумку (матеріали, інструмент, зарплата робітників, технологічна енергія тощо) - 80 грн., а ціна - 100 грн. Їх розмір практично не залежить від обсягу виробництва в межах виробничої потужності. Попит на сумки високий і стабільний. Загальна сума інвестицій у підприємство 600 тис. грн.

Потрібно:

- 1) визначити мінімальний річний обсяг виготовлення сумок, який забезпечує беззбитковість виробництва;
- 2) обчислити річний обсяг сумок при рентабельності 20%;
- 3) визначити коефіцієнт безпеки виробництва;
- 4) обчислити операційний ліверідж.

Практичне завдання № 18

Підприємство планує протягом 3-го кварталу відпустити у виробництво 400 т матеріалів за ціною 30 грн./т. Прогнозні дані про рух матеріалів підприємства наведено у таблиці.

Таблиця

Прогнозні дані про рух матеріалів підприємства

Рух матеріалів	Кількість, т	Ціна, грн.
Залишок на початок періоду	70	30
Придбано: 17.07	150	31
13.08	200	29
20.09	50	33

Потрібно:

- 1) визначити собівартість матеріалів, відпущених у виробництво протягом періоду в разі застосування одного з таких методів оцінювання товарних запасів: методу середньозваженої вартості, методів ЛІФО та ФІФО;
- 2) розрахувати вартість залишків матеріалів на складі за кожним з названих методів;
- 3) проаналізувати, який з методів найпривабливіший для підприємства за прибутковістю.

Практичне завдання № 19

Річний обсяг виробництва і продажу продукції підприємства становить 1 200 000 грн. Адміністративні витрати, витрати на збут і загальновиробничі

постійні витрати 300 000 грн. на рік. Змінні витрати на 1000 грн. випуску продукції становлять 600 грн. Власний капітал підприємства 800 000 грн.

Потрібно обчислити:

- 1) обсяг виробництва, який забезпечує рентабельність власного капіталу на рівні 20%;
- 2) операційний ліверидж;
- 3) визначити як зміниться прибуток, якщо обсяг виробництва зросте на 30%.

Практичне завдання № 20

Підрозділ А вагоноремонтного заводу виробляє блоки внутрішньокоопераційного призначення. Підрозділу Б необхідно отримати 5000 блоків, які може поставити лише підрозділ А. Витрати на виробництво одного блока підрозділом А - 28 грн. Якщо підрозділ А погодиться на поставку такої партії блоків для підрозділу Б, тоді йому необхідно зменшити продаж на зовнішньому ринку на 3500 блоків за рік, ціна якого становить 45 грн. Повні витрати на один блок - 35 грн. Взяти до уваги, що виробничі потужності підрозділу А використовуються на 100 %.

Потрібно:

- 1). визначити верхню та нижню межі внутрішньої ціни блока;
- 2). розрахувати внутрішню ціну блока з урахуванням утраченого прибутку від зменшення обсягів реалізації на зовнішньому ринку;
- 3). проаналізувати вплив вибору внутрішньої ціни блока на прибуток підприємства в цілому.

Вказівка: щодо визначення верхньої та нижньої меж внутрішньої ціни, то їх значення коливається від витрат на виробництво одного блока до ціни цієї продукції на ринку. Тому в західних компаніях внутрішню ціну визначають на базі витрат виробництва продукції внутрішньокоопераційного призначення з урахуванням утраченого прибутку від зменшення обсягів продажу цієї

продукції на ринку. Цей підхід дозволяє враховувати вклад кожного підрозділу в загальний прибуток компанії.

Відповідь: 1) верхня межа ціни - 45 грн., нижня межа - 28 грн.; 2) 42 грн.

6. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

Індивідуальне завдання № 1.

Необхідно деталізувати зображену схему, доповнивши її особливостями, притаманними певному підприємству в залежності від його форми власності та галузевої приналежності.

ВИРОБНИЧА СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА								
ОБСЛУГОВУЮЧІ ГОСПОДАРСТВА			ЦЕХИ ОСНОВНОГО ВИРОБНИЦТВА			ЗАБЕЗПЕЧУВАЛЬНІ ГОСПОДАРСТВА ТА ЦЕХИ		
Транспортне господарство		Складське господарство	Заготівельні цехи	Основні цехи	Обробні цехи	Інструментальне господарство	Ремонтне господарство	Енергетичне господарство
								Експериментальний цех

Рис. Загальна схема виробничої структури підприємства

Індивідуальне завдання № 2. На рисунку 1 відтворена організаційна структура управління лакофарбовим підприємством. Визначте чи дотримано в ній правила побудови подібних структур та чи відповідає вона своєму призначенню. Охарактеризуйте внутрішній економічний механізм підприємства.

Умовні позначення на рисунку: ВМТП – відділ матеріально-технічного постачання; ВГМ – відділ головного механіка; ВОП – відділ охорони природи; ЦЗЛ – центральна заводська лабораторія; РБУ – ремонтно-будівне управління; РМЦ – ремонтно-механічний цех; ВГЕ – відділ головного енергетика; ВТК – відділ технічного контролю; ВЕБ – відділ економічної безпеки; СО – служба

охорони; ВК – відділ кадрів; ДПВ – договірно-правовий відділ; ФВ – фінансовий відділ; ВЦЕА – відділ цін й економічного аналізу; ВТіЗ - відділ праці і зар- плати; ВЦП - відділ цінних паперів; ЕОЦ - електронно-обчислювальний центр.

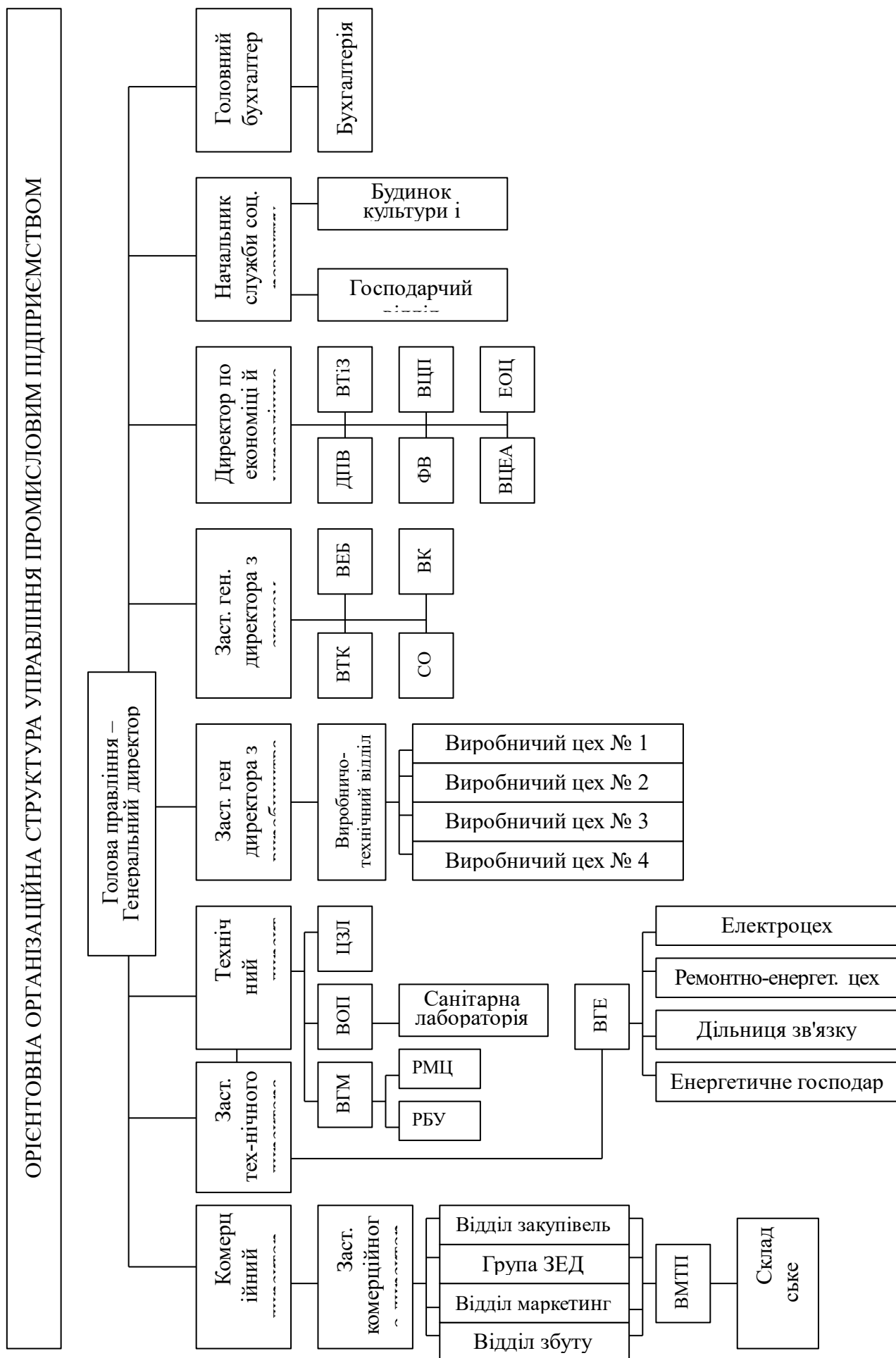


Рис. Орієнтовна організаційна структура управління промисловим підприємством

Індивідуальні завдання 3.

При внесенні змін у виробничу програму відповідно змінюються умовні вироби, умовний комплект, умовна кількість і перераховуються на добо-комплекти. Водночас важливу роль в діяльності підприємства відіграє створення бізнес-плану. Студенту слід самостійно пригадати його призначення, а також основні складові частини та їх зміст.

Індивідуальні завдання 4.

Для виконання індивідуального завдання студенту спочатку необхідно визначитися з напрямком виробничих процесів на підприємстві та охарактеризувати досліджуване виробництво. Варіанти завдань побудовано наступним чином: всі досліджувані виробництва пов'язані з лакофарбовою галуззю хімічної промисловості (таблиця).

Таблиця

Вихідні дані для дослідження виробництва, пов'язаного з лакофарбовою галуззю хімічної промисловості

№ варіанта	Вироблювана продукція
1, 16	Емаль ПФ-133 чорна
2, 17	Емаль ПФ-115 біла
3, 18	Емаль НЦ-132 червона
4, 19	Емаль ХВ-16 чорна
5, 20	Емаль ХВ-785 жовта
6, 21	Емаль МЛ-242 біла
7, 22	Емаль ПФ-115 світло-блакитна
8, 23	Емаль ПФ-115 сіра
9, 24	Емаль ПФ-115 блідо-жовта
10, 25	Емаль ПФ-133 світло-димчаста
11, 26	Емаль ПФ-133 світло-жовта
12, 27	Емаль ПФ-133 фісташкова
13, 28	Емаль ПФ-133 червоно-коричнева
14, 29	Емаль ПФ-133 біла
15, 30	Емаль ПФ-115 чорна

Для узагальнення, систематизації та перевірки рівня знань з дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» студентам пропонується

розв'язати перелік запропонованих поваріантно завдань щодо оцінки існуючого внутрішнього економічного механізму підприємства і визначення заходів щодо удосконалення та підвищення його ефективності в кожному конкретному випадку. Тобто студентам належить виконати комплексну роботу, яка включає розгляд переліку питань згідно з наведеним тематичним планом дисципліни. Індивідуальна робота з дисципліни «Внутрішній економічний механізм підприємства» передбачає 30 варіантів. Номер варіанта обирається студентом за його порядковим номером в журналі викладача.

Обравши номер варіанта і визначившись із завданням, студент розпочинає виконання лабораторної роботи з формулювання мети, визначення задач і напрямків їх вирішення.

Метою здійснення комплексної роботи є опрацювання заходів, спрямованих на підвищення ефективності чинного на підприємстві внутрішнього економічного механізму.

Досягти поставленої мети можливо, вирішивши наступні *задачі*:

6. визначивши місце підприємства в ієрархічному ринковому середовищі згідно з його галузевою приналежністю;
7. охарактеризувавши його ринковий потенціал;
8. здійснивши аналіз ефективності чинного на підприємстві внутрішнього економічного механізму;
9. винайшовши резерви щодо його поліпшення та удосконалення;
10. опрацювавши дієві напрямки підвищення ефективності внутрішнього економічного механізму;
11. сформувавши ефективний вмотивований механізм стимулювання діяльності підприємства.

Після визначення задач студенту необхідно визначитися з порядком і напрямками здійснення його роботи.

Хід виконання роботи має виглядати наступним чином:

1. Коротка характеристика підприємства.
2. Моніторинг виробничої програми підприємства.

3. Ресурсне обґрунтування діяльності підприємства.

Для виконання кожної з визначених частин слід скористатися вищевикладеними формулами. За отриманими результатами студенту обов'язково потрібно зробити концептуальні висновки щодо витратності досліджуваного виробництва та обґрунтувати свою відповідь за допомогою відповідних критеріїв.

Індивідуальне завдання 5.

За методикою, наведеною в темі 5, обчислити річний фонд заробітної плати за категоріями працівників (таблиця).

Таблиця.

**Склад, чисельність та фонд заробітної плати
виробничих працівників підприємства**

Групи та професії працівників	Наявна чисельність, осіб		Тарифна ставка за розряд виконуваних робіт, грн. / годину	Ефективний фонд часу, годин	Тарифний заробіток, грн.	Преміальний відсоток до тарифного заробітку, %	Розмір премії, грн.	Річний фонд заробітної плати, грн.
	за зміну	на добу						
Виробничі працівники, в тому числі:								
1. Основні робітники								
Разом								
2. Допоміжні робітники								
Разом								
3. Черговий та ремонтний персонал								
Разом								
Всього виробничих робітників								

Індивідуальне завдання 6.

Для складання оптимальної річної виробничої програми необхідна така методика, в основі якої лежить метод багатокритеріальної оптимізації, який

дозволяє використання декількох критеріїв оптимальності. Процес моделювання оптимальної виробничої програми є складним і включає шість етапів:

1. Вибір та загальна характеристика асортименту підприємства
2. Загальна характеристика документації підприємства
3. Огляд та аналіз основних показників виробничої діяльності підприємства
4. Вибір та обґрунтування критеріїв оптимальності.
5. Побудова економіко-математичної моделі формування виробничої програми.
6. Обґрунтування ефективності вибору оптимального варіанту річної виробничої програми підприємства.

Перший етап відображає характеристику товарів, що входять до його асортименту, на основі яких буде формуватися оптимальна річна виробнича програма. Наступний етап визначає основні елементи документації, які використовуються при складанні річної виробничої програми. До них відносять: стратегічний план розвитку, перспективний прогноз випуску продукції, результати маркетингових досліджень цільового ринку, довгострокові і поточні договори тощо. Важливим етапом, пов'язаним із формуванням річної виробничої програми підприємства, є огляд та аналіз основних показників виробничої діяльності підприємства, на основі яких вибираються і обґрунтовуються критерії оптимальності, які послідовно включаються в економіко-математичну модель задачі.

До критеріїв оптимальності виробничої програми підприємства рекомендуємо віднести: обсяг валового прибутку, обсяг реалізованої продукції та частку освоєного цільового ринку. До обмежень - обмеження щодо використання певних видів ресурсів (сировини, матеріалів) або загальні витрати.

Побудувати багатокритеріальну модель виробничої програми як заключний етап процесу моделювання оптимальної програми підприємства.

Індивідуальне завдання 7.

Оцінити діяльність підприємства на основі наведених в *Додатках А–М* показників за формулами, викладеними в темі № 7. Також на основі цього проконтролювати, наскільки ефективно працює внутрішній економічний механізм досліджуваного підприємства.

Індивідуальне завдання 8.

За даними розрахунків, здійсненими за напрямками, вказаними в Додатку М, необхідно скласти підсумкову таблицю, яка характеризуватиме наслідки їх впровадження (зростання ефективності, або її зменшення).

Таблиця

Розрахунок ефективності чинного та удосконаленого внутрішнього економічного механізму діяльності підприємства

№ з/п	Показник	Чинний стан	Удосконалений стан	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
1	Виробнича програма, тонн				
2	Товарна продукція, грн.				
3	Собівартість товарної продукції, грн.				
4	Собівартість 1 тонни продукції, грн.				
5	Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн. / грн.				
6	Чисельність основних виробничих працівників, осіб				
7	Чисельність виробничо-промислового персоналу, осіб				
8	Продуктивність праці основних виробничих працівників, грн. / люд.				
9	Продуктивність праці виробничо-промислового персоналу, грн./ люд.				
10	Фондовіддача, грн. / грн.				

11	Фондоємність, грн. / грн.				
12	Фондоозброєність, грн. / люд.				
13	Матеріалоємність, грн. / грн.				
14	Зарплатоємність, грн. / грн.				
15	Прибуток, грн.				
16	Рентабельність продукції, %				
17	Економічний ефект від впроваджених заходів, грн.				

Економічний ефект від впроваджених заходів (E) слід обчислити за методикою, представленою формулою:

$$E = [(C_1 + E_H \cdot K_1) - (C_2 + E_H \cdot K_2)] \cdot Q_{\phi}, \text{ грн.}$$

де E_H – нормативний коефіцієнт ефективності капіталовкладень, в нашій роботі приймаємо його $E_H = 0,15$;

K_1 та K_2 – питомі капіталовкладення чинного та удосконаленого стану внутрішнього економічного механізму підприємства відповідно, які розраховуються шляхом віднесення середньорічної вартості основних виробничих фондів до фактичного випуску продукції в натуральному відтворенні (тобто до виробничої програми підприємства), грн. / тонну;

C_1 та C_2 – собівартість одиниці виготовленої продукції за умов чинного та удосконаленого стану внутрішнього економічного механізму підприємства відповідно, грн. / тонну.

За результатами аналізу зробити остаточний висновок щодо необхідності опрацювання заходів щодо удосконалення внутрішнього економічного механізму підприємства.

Індивідуальне завдання № 9.

Побудуйте графік беззбиткового виробництва продукції відповідно до умов завдання, визначеного в Додатках А–М. Визначте на графіку ефективний обсяг виготовлення та реалізації продукції, виходячи із суми запланованих прибутків. За результатами отриманих розрахунків зробіть висновки та

необхідні пояснення.

Індивідуальне завдання № 10.

Для оцінки ступеня забезпечення виробництва керівниками, спеціалістами та службовцями необхідно скласти їх штатний розклад за обійнятою посадою відповідно до наведених в Додатку В даних (методика розрахунку наведена в темі 5). Результати розрахунків слід звести до таблиці.

Таблиця .

Розрахунок річного фонду заробітної плати керівників, спеціалістів і службовців

Посада	Кіль- кість осіб	Місячний оклад, грн.	Тарифний фонд заробітної плати, грн.	Преміальний відсоток до окладу, %	Сума премії, грн.	Річний фонд зарплати, грн.
1. Керівники						
Разом						
2. Спеціалісти						
Разом						
3. Службовці						
Разом						
Всього управлінців						

Індивідуальне завдання № 11.

Основними показниками виробничої програми є:

- кількісні (вартісні, натуральні, умовно-натуральні, трудові)
- якісні (сортність, марка, вміст корисного компонента, частка продукції, що відповідає світовим стандартам, частка експортної продукції)

Натуральні показники характеризують виробничу спеціалізацію підприємства та частку на ринку того чи іншого продукту. *Трудові* показники

використовуються у внутрішньовиробничому плануванні для оцінки трудомісткості одиниці продукції та виробничої програми. *Вартісні* показники необхідні для узагальненої оцінки обсягів діяльності підприємства, яке виробляє широкий асортимент продукції, для співставлення витрат з отриманим прибутком, оцінки ефективності діяльності підприємства. *Універсальними* показниками в системі оцінки обсягів виробництва та реалізації продукції є вартісні, до яких відносяться: товарна, валова, реалізована і чиста продукція.

На основі зазначених показників та методики їх розрахунку, поданої в темі 5, зробити висновок щодо ефективності сформованої за ринковими потребами виробничої програми підприємства.

Індивідуальне завдання № 12.

Виробнича програма підрозділів основного виробництва, як сукупність продукції певної номенклатури (конкретного виду), має бути виготовлена в плановому періоді у визначених обсягах згідно зі спеціалізацією і виробничою потужністю цих підрозділів.

Оцініть відповідність виробничої програми (Q_{ϕ}) наявним на підприємстві потужностям (P_B) по виготовленню обумовленого виду продукції, шляхом визначення останнього за показниками роботи підприємства, наведеними в Додатку А за формулою:

$$P_B = N \cdot P_{\text{ПАСП}} \cdot T_P = N \cdot P_{\text{ПАСП}} \cdot (n_{\text{ЗМ}} \cdot T_{\text{Д}} \cdot T_{\text{ЗМ}} \cdot k_T - T_{\text{ТНП}} - T_{\text{ПЗР}}), \text{ тонн}$$

де N – кількість агрегатів, які беруть участь у виготовленні цільової продукції (дані *Додатку А*), одиниць;

$P_{\text{ПАСП}}$ – паспортна потужність одиниці обладнання, яке бере участь у виготовленні цільової продукції (дані *Додатку А*), тонн на годину;

T_P – фактичний фонд робочого часу обладнання;

$T_{\text{Д}}$ – кількість робочих днів одиниці обладнання, яке бере участь у виготовленні цільової продукції, на тиждень (дані *Додатку А*), днів;

$T_{\text{ЗМ}}$ – тривалість робочої зміни, обумовлена графіком роботи підприємства (дані *Додатку А*), годин на день;

n_{3M} – кількість робочих змін на добу, встановлена за графіком роботи підприємства (дані *Додатку А*), штук;

k_T – кількість робочих тижнів на рік ($k_T = 52$);

$T_{ТНП}$ – технологічно неминучі перерви в роботі основного обладнання (дані *Додатку А*), годин на рік;

$T_{ПЗР}$ – планово-запобіжні ремонти основного обладнання (дані *Додатку А*), годин на рік.

Індивідуальне завдання № 13.

За даними розрахунків, здійсненими за напрямками, вказаними в *Додатку М*, необхідно скласти підсумкову таблицю, яка характеризуватиме наслідки їх впровадження (зростання ефективності, або її зменшення).

Економічний ефект від впроваджених заходів (E) слід обчислити за методикою, представленою формулою:

$$E = [(C_1 + E_H \cdot K_1) - (C_2 + E_H \cdot K_2)] \cdot Q_{\Phi}, \text{ грн.}$$

де E_H – нормативний коефіцієнт ефективності капіталовкладень, в нашій роботі приймаємо його $E_H = 0,15$;

K_1 та K_2 – питомі капіталовкладення чинного та удосконаленого стану внутрішнього економічного механізму підприємства відповідно, які розраховуються шляхом віднесення середньорічної вартості основних виробничих фондів до фактичного випуску продукції в натуральному відтворенні (тобто до виробничої програми підприємства), грн. / тонну;

C_1 та C_2 – собівартість одиниці виготовленої продукції за умов чинного та удосконаленого стану внутрішнього економічного механізму підприємства відповідно, грн. / тонну.

За результатами аналізу зробити остаточний висновок щодо необхідності опрацювання заходів щодо удосконалення внутрішнього економічного механізму підприємства. Згідно з отриманими результатами студенту належить зробити висновок щодо ефективності чинного на підприємстві внутрішнього економічного механізму, визначивши можливі напрямки поліпшення існуючої

ситуації.

Індивідуальне завдання № 14.

Ресурсне обґрунтування виробничої програми підприємства, крім зазначеного в темі 5, ще включає оцінку ступеня витратності виробництва за показником собівартості виготовленої продукції. На основі інформації, що міститься у Додатку 3, розрахуйте собівартість обсягу виробленої продукції та одиниці продукції (шляхом здійснення сумування всіх витрат, які виникають в ході виробництва та реалізації продукції) і занесіть отримані результати до таблиці.

Таблиця

Калькуляція фактичної собівартості продукції

Найменування продукції _____

Обсяг виробництва за рік (фактичний) _____

Калькуляційна одиниця – 1 тонна

№ з/п	Калькуляційні статті	Ціна за одиницю ресурсів, грн.	Витрати			
			на одиницю продукції		на річний обсяг виробництва	
			у натуральному вимірюванні	сума, грн.	у натуральному вимірюванні	сума, грн.
1	Сировина (за видами)					
2	Основні матеріали (за видами)					
3	Допоміжні матеріали (за видами)					
4	Напівфабрикати (за видами)					
5	Зворотні відходи (відраховуються)					
	Разом за відрахуванням відходів (статті 1÷5)					
6	Паливо					
7	Електроенергія					
8	Пара					
9	Вода					
10	Стисле повітря					

	Разом (статті 6÷10)					
11	Заробітна плата основних виробничих робітників					
12	Відрахування від зарплати основних виробничих робітників					
13	Витрати на підготовку та освоєння виробництва					
14	Витрати на утримання та експлуатацію устаткування					
15	Цехові витрати					
	Цехова собівартість					
16	Загальновиробничі витрати					
17	Попутна продукція (відраховується)					
	Виробнича собівартість					

7. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ, ПИТАННЯ ДЛЯ ДИСКУСІЇ ТА САМОКОНТРОЛЮ

Виберіть одну правильну відповідь з наведених

1. Структура економічного механізму підприємства охоплює:
 - а) механізм формування і використання ресурсів (капіталу);
 - б) механізм управління витратами та фінансами;
 - в) мотиваційний механізм;
 - г) механізм взаємодії з ринком;
 - д) усі попередні відповіді правильні.
2. В економічному аспекті підприємство становить:
 - а) техніко-технологічний комплекс, систему робочих машин та механізмів, дібраних пропорційно до кількості й потужності згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;
 - б) первинну ланку промисловості, виробничу одиницю економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлену ланку промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складну динамічну систему, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічну систему, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

3. У виробничо-технічному плані підприємство являє собою:

а) техніко-технологічний комплекс, система робочих машин та механізмів, дібраних пропорційно до кількості й потужності та згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;

б) виробнича одиниця економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлена ланка промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складна динамічна система, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічна система, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

4. В інформаційному аспекті підприємство становить:

а) техніко-технологічний комплекс, систему робочих машин і механізмів, дібраних пропорційно до кількості та потужності згідно з видами продукції (робіт, послуг), що випускаються;

б) первинну ланку промисловості, виробничу одиницю економіки країни з певною внутрішньою структурою, зовнішнім оточенням, закономірностями функціонування та розвитку;

в) виокремлену ланку промисловості, що визначається певною господарською, фінансовою, економічною самостійністю;

г) складну динамічну систему, яка характеризується великим обсягом, інтенсивністю та різноспрямованістю інформаційних зв'язків між підсистемами й елементами, а також зовнішнім оточенням;

д) виробничо-екологічну систему, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем у процесі матеріально-енергетичного обміну.

5. Стійкість виробничої системи забезпечується завдяки:

а) збільшенню кількості підрозділів усередині підприємства з одночасним зменшенням їх розмірів;

б) збереженню стабільної базової форми організаційної структури, основу якої становлять невеликі самостійні в господарському розумінні вузькоспеціалізовані підрозділи;

в) створенню характерних для малих підрозділів якостей, а саме: інноваційності, керованості, наявності підприємницьких рис;

г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді а і б.

6. Адаптивність виробничої системи забезпечується завдяки:

а) збільшенню кількості підрозділів усередині підприємства з одночасним зменшенням їх розмірів;

б) збереженню стабільної базової форми організаційної структури, основу якої становлять невеликі самостійні в господарському розумінні вузькоспеціалізовані підрозділи;

в) створенню характерних для малих підрозділів якостей, а саме: інноваційності, керованості, наявності підприємницьких рис;

г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді діб.

7 Адаптація підприємства як системи може виявлятися через:

а) саморегулювання;

б)самонавчання;

в) самоорганізацію;

г) самовдосконалення;

д) усі попередні відповіді правильні.

8. Структура внутрішнього економічного механізму підприємства визначається через:

- а) організаційно-технічну систему;
- б) систему планування, контролю і оцінки діяльності підрозділів;
- в) установа матеріальної відповідальності підрозділів;
- г) мотиваційний механізм функціонування;
- д) усі попередні відповіді правильні.

9. Економічними формами функціонування підрозділів підприємства можна вважати:

- а) функціонування підрозділів як центрів витрат;
- б) функціонування підрозділів, що формують розрахунковий умовний;
- в) функціонування підрозділів як центрів реального прибутку;
- г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді б і в.

10. Підрозділи, що є центрами витрат, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньоопераційного призначення;
- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку;
- в) проміжну продукцію внутрішньоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді а та в.

11. Підрозділи, що є центрами прибутку, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньоопераційного призначення;
- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку;
- в) проміжну продукцію внутрішньоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді б та в.

12. Принцип плановірності, пропорційності та динамізму виявляється в такому:

- а) взаємозалежні підрозділи підприємства забезпечують приблизно однакову продуктивність;

- б) система управління має бути націлена на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;
- в) досягається найкоротший термін виконання всіх операцій;
- г) виробничий процес та його складові мають суворо повторюватися в рівні проміжки часу;
- д) усі попередні відповіді правильні.

13. Синхронне планування передбачає:

- а) одночасну розробку всіх розділів плану та його оптимізацію в цілому;
- б) першочергову оптимізацію виробничої програми;
- в) мінімізацію планових витрат;
- г) першочергову розробку планів основних підрозділів;
- д) оптимізацію завантаження виробничої потужності.

14. Метод планування, за якого оптимізується окремий основний розділ плану (розв'язання завдання), а інші розділи адаптуються до нього, називається:

- а) синхронним;
- б) послідовним;
- в) нормативним;
- г) факторним;
- д) економіко-математичним.

15 Підприємство містить 3 основні цехи, які спеціалізуються на виготовленні окремих частин готових виробів і є внутрішньо-коопераційними. Їх підрозділи (дільниці) мають технологічну спеціалізацію. Цим умовам відповідає метод ієрархічного планування:

- а) знизу-вверх;
- б) комбінований;
- в) зверху-вниз;
- г) довільний;
- д) правильної відповіді немає.

16. Основними розділами поточного плану внутрішньокоопераційного виробничого підрозділу, що належить до центрів витрат, є:

- а) виробництво продукції і продуктивність праці;
- б) виробництво продукції та оборотні засоби;
- в) витрати і продуктивність праці;
- г) обсяг продажу продукції і прибуток;
- д) виробництво продукції і витрати (виробнича собівартість).

17. Основними розділами поточного плану підрозділу, що виготовляє і постачає продукцію на ринок, є:

- а) виробництво продукції і витрати (виробнича собівартість);
- б) виробництво продукції і прибуток;
- в) поставка (продаж) продукції і витрати;
- г) поставка (продаж) продукції і прибуток;
- д) виробництво продукції і її рентабельність.

18. Для технологічно взаємопов'язаних внутрішньокоопераційних підрозділів виробнича програма розробляється:

- а) у порядку, зворотному технологічному процесу (від випускних до заготівельних підрозділів);
- б) у послідовності технологічного процесу (від заготівельних до випускних підрозділів);
- в) незалежно від планів виробництва інших підрозділів;
- г) з орієнтацією на максимальний обсяг виробництва;
- д) самостійно кожним підрозділом залежно, від кон'юнктури ринку.

19. Складальному цеху потрібно запустити у виробництво в плановому періоді 30 машин, машинокомплекти на які виготовляє механічний цех. У зв'язку з форсуванням виробництва у поточному періоді незавершене виробництво в механічному цеху знизилося на 6 машинокомплектів нижче нормативу. 8 машинокомплектів треба виготовити і здати на склад готової продукції для сервісних центрів. За цих умов плановий випуск і запуск машинокомплектів в механічному цеху становитиме:

- а) 30 і 36;
- б) 38 і 38;

- в) 36 і 44;
- г) 38 і 44;
- д) 30 і 44.

20. Оптимальною є така партія (кількість) запуску предметів обробки у виробництво, яка забезпечує:

- а) належну комплектність виробництва;
- б) мінімальні експлуатаційні витрати і втрати від відволікання коштів у незавершене виробництво;
- в) мінімальний виробничий цикл;
- г) максимальну продуктивність праці;
- д) максимальне завантаження устаткування.

21. Виробнича дільниця з 15 токарних верстатів виготовляє за місяць 9576 деталей. Час обробки деталі 30 хв. Верстати працюють у 2 зміни по 8 год. Кількість робочих днів у місяці 21. Коефіцієнт завантаження устаткування:

- а) 0,8;
- б) 1,1;
- в) 0,95;
- г) 0,7;
- д) 1,0.

22. Виробнича потужність потокової лінії з регламентованим ритмом визначається:

- а) кількістю устаткування і часом його роботи;
- б) швидкістю руху конвеєра;
- в) часом та тактом роботи лінії;
- г) кількістю робітників на лінії;
- д) кількістю робітників на лінії та продуктивністю їх праці.

23. Виробнича потужність технологічної системи машин з різною пропускною здатністю (продуктивністю) визначається:

- а) максимальною пропускною здатністю окремої групи машин;
- б) мінімальною пропускною здатністю окремої групи машин;

- в) середньою пропускною здатністю (продуктивністю);
- г) середньозваженою пропускною здатністю;
- д) сумою пропускних здатностей усіх машин.

24. Основними оцінними показниками діяльності підрозділів-Центрів витрат є:

- а)прибуток;
- б) обсяг виробництва і прибуток;
- в) виконання зобов'язань з виготовлення продукції в натуральному виразі (надання послуг) та витрати;
- г) приріст обсягу виробництва і витрати;
- д) продуктивність праці та витрати.

25. Основними оцінними показниками діяльності підрозділів-центрів прибутку є:

- а) обсяг виробництва і продуктивність праці;
- б)прибуток;
- в) собівартість продукції і прибуток;
- г) виконання зобов'язань з виготовлення продукції у натуральному вимірі та витрати;
- д) прибуток і продуктивність праці.

26. Мотиваційний механізм охоплює, як правило, такі підсистеми мотивів:

- а) високоякісної продуктивної праці;
- б) науково-технічного розвитку виробництва;
- в) підприємництва;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді а і б.

27. Найобґрунтованішим методом визначення норм затрат ресурсів на підприємстві є метод:

- а) досвідно-статистичний;
- б) на основі поточних фактичних затрат на робочих місцях;
- в) дослідно-аналітичний;

- г) розрахунково-аналітичний;
- д) на основі середніх фактичних затрат по галузі.

28. Норма затрат металу на один виріб 20 кг. У серпні поточного року зазначена норма знижена на 3 кг завдяки вдосконаленню технології обробки металу. Норма затрат металу на кінець року (для розробки плану) і середньорічна норма за поточний рік (для аналізу) становитимуть, кг:

- а) 20 і 20;
- б) 17 і 20;
- в) 17 і 17;
- г) 17 і 19;
- д) 19 і 19.

29. Виробнича програма підрозділів основного виробництва — це:

- а) план діяльності;
- б) план поставки продукції;
- в) сукупність продукції певної номенклатури і асортименту, яка має бути виготовлена у плановому періоді в заданих обсягах;
- г) послідовність запуску продукції у виробництво у плановому періоді;
- д) план ресурсного забезпечення виробництва.

30. У процесі самонавчання підприємство як система:

- а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;
- б) здатне змінювати програми реагування;
- в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;
- г) може перебудувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;
- д) усі попередні відповіді правильні.

31. Спільний аналіз матриць відношень і зв'язків у виробничій структурі та структурі управління дає змогу:

а) визначати основні особливості структури виробничої організації та можливі напрямки її раціоналізації з метою підвищення ефективності управління;

б) описувати організаційну структуру управління, виявляти тенденції її розвитку та ступінь відповідності завданням виробничої організації;

в) визначати склад функцій і видів робіт, що виконуються в системі управління, розподіляти їх між підрозділами та окремими робітниками, оцінювати його доцільність, визначати недоліки структури управління;

г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді а та б.

32. У процесі самовдосконалення підприємство як система:

а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

б) здатне змінювати програму реагування,

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудовувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

33. Підрозділи, що є центрами прибутку, як правило, виготовляють:

а) продукцію внутрішньокоопераційного призначення;

б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку,

в) проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б та в.

34. Принцип плановірності, пропорційності та динамізму виявляється в такому:

а) взаємозалежні підрозділи підприємства забезпечують приблизно однакову продуктивність;

б) система управління має бути націлена на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;

- в) досягається найкоротший термін виконання всіх операцій;
- г) виробничий процес та його складові мають суворо повторюватися в рівні проміжки часу;
- д) усі попередні відповіді правильні.

35. Принцип цільової сумісності та зосередженості означає:

- а) створення цілеспрямованої системи управління, за якої всі її ланки функціонують як єдиний механізм, спрямований на вирішення загального завдання;
- б) створення таких організаційно-господарських та технічних умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданого режиму виробничого процесу.

36. Нижня та верхня межі внутрішньої ціни виражаються відповідно рівнями:

- а) прямих витрат підрозділу-постачальника та собівартості кінцевої продукції;
- б) доданих витрат підрозділу-споживача та ринкової ціни продукції внутрішньокоопераційного призначення;
- в) доданих витрат підрозділу-постачальника та повної собівартості продукції;
- г) ринкової ціни аналогічної продукції внутрішньокоопераційного призначення та собівартості кінцевої продукції; д) виробничих витрат підрозділу-постачальника та ринкової ціни.

37. До основних методів установаження внутрішніх цін не належить:

- а) ціноутворення на основі ринкових цін;
- б) ціноутворення на основі фактичної ціни готової (кінцевої) продукції;
- в) ціноутворення на договірній основі;
- г) ціноутворення на основі витрат виробництва;
- д) ціноутворення на основі очікуваного економічного ефекту.

38. Основними недоліками встановлення внутрішньої ціни на основі витрат виробництва є:

- а) відсутність стимулів у підрозділів зменшувати ціну;
- б) незаінтересованість приймати ефективні управлінські рішення;
- в) завищення витрат підрозділу-постачальника;
- г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді а та в.

39. До основних переваг методу внутрішнього ціноутворення на базі ринкових цін належать:

- а) можливість достовірно оцінювати ефективність діяльності підрозділів;
- б) стимулювання підвищення ефективності роботи підрозділів;
- в) сприяння зростанню продуктивності праці;
- г) усі попередні відповіді правильні; д) правильні відповіді а та б.

40. Основною проблемою встановлення внутрішньої ціни на базі фактичної ціни готової (кінцевої) продукції є:

- а) визначення обсягу витрат виробництва продукції внутрішньокоопераційного призначення;
- б) встановлення розміру прибутку, що включається у внутрішню ціну;
- в) узгодження інтересів постачальників і споживачів продукції внутрішньокоопераційного призначення;
- г) правильні відповіді а та в; д) правильні відповіді б та в.

41. Підрозділу підприємства для виробництва кінцевої продукції необхідний комплектуючий виріб, вартість якого на ринку становить 15 грн. У разі організації внутрішньокоопераційних поставок підрозділ-постачальник комплектуючого виробу втрачає 6 грн. прибутку на кожну одиницю своєї продукції за рахунок скорочення зовнішнього продажу. Собівартість виробу внутрішньокоопераційного призначення 10 грн. Ураховуючи наведену інформацію, можна зробити такий висновок:

- а) підприємству доцільно організувати внутрішню закупівлю комплектуючих, оскільки ціна зовнішніх закупівель перевищує ціну внутрішніх поставок;

б) підприємству не доцільно підтримувати внутрішню закупівлю комплектуючих, оскільки внутрішня ціна потрібних виробів перевищує ціну їх зовнішнього придбання;

в) підприємство збільшить прибуток від реалізації кінцевої продукції на 5 грн. у розрахунку на кожну одиницю продукції, якщо комплектуючі постачаються за внутрішньокоопераційною угодою;

г) прибуток підприємства зменшиться на 6 грн. у розрахунку на кожну одиницю продукції, якщо комплектуючі постачаються за внутрішньокоопераційною угодою.

42. До збитків, спричинених неналежним виконанням контрагентом своїх зобов'язань, належать:

- а) додаткові витрати;
- б) втрата або пошкодження майна;
- в) неодержаний прибуток;
- г) правильні відповіді а, б;
- д) правильні відповіді а, б, в.

43. Матеріальна відповідальність підприємств і їх підрозділів за виконання своїх договірних зобов'язань здійснюється у формі:

- а) поставки продукції (надання послуг);
- б) штрафних санкцій;
- в) відшкодування збитків;
- г) виплат персоналу підприємства, якому спричинено збитки;
- д) правильні відповіді б, в.

44. Поставки сировини контрагентом підприємство знизило випуск продукції на 30 штук за ціни за один виріб 250 грн., змінних витратах – 150 грн. Неодержаний прибуток через невиконання зобов'язань контрагентом у повному обсязі становить (грн.):

- а) 7500;
- б) 4500;
- в) 3000;

- г) 0;
- д) 100.

45. Зі зменшенням обсягу виробництва частка постійних витрат у загальній їх сумі:

- а) зменшується;
- б) збільшується;
- в) залишається незмінною;
- г) змінюється залежно від конкретних умов;
- д) спочатку зменшується, а згодом збільшується.

46. Через невиконання планового завдання з випуску продукції заготівельним цехом у механообробному цеху виникли простої, за які виплачено робітникам 2000 грн. Додаткова зарплата 10%, відрахування на соціальні заходи 30 %. Збитки механообробного цеху від простоїв становлять, грн.:

- а) 2000;
- б) 2200;
- в) 2860;
- г) 2600;
- д) 3000.

47. У разі зменшення обсягу виробництва і продажу продукції сума операційного прибутку зменшується на величину:

- а) відносного зростання постійних витрат;
- б) зменшення маржинального прибутку;
- в) зменшення обсягу виробництва;
- г) правильні відповіді а, б;
- д) правильні відповіді б, в.

48. У зв'язку з невиконанням зобов'язань щодо поставки матеріалів контрагентом завод знизив виробництво продукції на 5000 грн. Виробничі витрати на одну гривню товарної продукції 75 коп., в тому числі змінні – 65 коп.

Неодержаний (втрачений) прибуток унаслідок невиконання контрагентом своїх зобов'язань становить (грн):

- а) 5000;
- б) 1750;
- в) 1250;
- г) 500;
- д) 3250.

49. Через неритмічну подачу заготівок механообробний цех змушений був форсувати виробництво, застосовуючи надурочну роботу. Доплати робітникам за надурочну роботу склали 900 грн., додаткова зарплата – 10%, відрахування на соціальні заходи – 30 %. Додаткові витрати (збитки) цеху становлять, грн.:

- а) 900;
- б) 990;
- в) 1170;
- г) 1287;
- д) 1000.

50. У разі доставляння продукції прискореним способом порівняно зі звичайним (передбаченим угодою, планом) додаткові витрати дорівнюють:

- а) фактичним транспортним витратам;
- б) різниці між фактичними транспортними витратами і витратами на звичайне транспортування;
- в) витратам на транспортування звичайним способом;
- г) фактичним витратам, зменшеним на суму страхування вантажу;
- д) вартості вантажу.

51. У процесі вибору структурних вирішень у виробництві визначальними є такі чинники:

- а) форми спеціалізації та кооперування підрозділів;
- б) потужність, масштаб та орієнтація виробництва;
- в) організаційне середовище;
- г) місце розташування виробництва.

52. Економічними формами функціонування підрозділів підприємства можна вважати:

- а) функціонування підрозділів як центрів витрат;
- б) функціонування підрозділів, що формують розрахунковий умовний;
- в) функціонування підрозділів як центрів реального прибутку;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді б, в.

53. Підрозділи, що є центрами прибутку, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньокоопераційного призначення;
- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку,
- в) проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді б, в.

54. Найпоширенішим методом внутрішнього ціноутворення на вітчизняних підприємствах є такий:

- а) ціноутворення на основі ринкових цін;
- б) ціноутворення на базі фактичної ціни готової (кінцевої) продукції;
- в) ціноутворення на договірній основі;
- г) ціноутворення на базі витрат виробництва;
- д) комбінований метод ціноутворення.

55. Основними розділами поточного плану внутрішньокоопераційного виробничого підрозділу, що належить до центрів витрат, є:

- а) виробництво продукції і продуктивність праці;
- б) виробництво продукції та оборотні засоби;
- в) витрати і продуктивність праці;
- г) обсяг продажу продукції і прибуток;
- д) виробництво продукції і витрати (виробнича собівартість).

56. Принцип безперервності у плануванні передбачає:

- а) підтримку безперервної планової перспективи;

б) взаємозв'язок планів різних часових горизонтів (річних, квартальних, місячних);

в) своєчасну розробку і доведення планів до виконавців;

г) синхронне планування всіх напрямків діяльності;

д) правильні відповіді а, б, в.

57. Оптимальною є така партія (кількість) запуску предметів обробки у виробництво, яка забезпечує:

а) належну комплектність виробництва;

б) мінімальні експлуатаційні витрати і втрати від відволікання коштів у незавершене виробництво;

в) мінімальний виробничий цикл;

г) максимальну продуктивність праці;

д) максимальне завантаження устаткування.

58. Основними оцінними показниками діяльності підрозділів-Центрів витрат є:

а)прибуток;

б) обсяг виробництва і прибуток;

в) виконання зобов'язань з виготовлення продукції в натуральному виразі (надання послуг) та витрати;

г) приріст обсягу виробництва і витрати;

д) продуктивність праці та витрати.

59. Основними оцінними показниками діяльності підрозділів-центрів прибутку є:

а) обсяг виробництва і продуктивність праці;

б)прибуток;

в) собівартість продукції і прибуток;

г) виконання зобов'язань з виготовлення продукції у натуральному вимірі та витрати;

д) прибуток і продуктивність праці.

60. Нарахована загальна зарплата за кінцевим колективним результатом розподіляється між працівниками пропорційно:

- а) кількості відпрацьованих днів;
- б) кількості відпрацьованих днів і КТУ;
- в) їх попередній середній зарплаті;
- г) тарифним розрядам працівників;
- д) стажу роботи.

61. За умов, коли кількісний результат процесу визначається машинною системою і висуваються високі вимоги до якості праці, оптимальною є оплата праці:

- а) відрядна пряма;
- б) відрядна прогресивна;
- в) відрядна преміальна;
- г) почасова проста;
- д) почасова преміальна.

62. Адаптивність виробничої системи забезпечується завдяки:

а) збільшенню кількості підрозділів усередині підприємства з одночасним зменшенням їх розмірів;

б) збереженню стабільної базової форми організаційної структури, основу якої становлять невеликі самостійні вузькоспеціалізовані підрозділи;

в) створенню характерних для малих підрозділів якостей, а саме: інноваційності, керованості, наявності підприємницьких рис;

- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді а і б.

63. У процесі саморегулювання підприємство як система:

а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

б) здатне змінювати програму реагування;

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

64. У процесі самонавчання підприємство як система:

а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

б) здатне змінювати програми реагування;

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

65. У процесі самоорганізації підприємство як система:

а) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

б) здатне змінювати програму реагування,

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудовувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

66. У процесі самовдосконалення підприємство як система:

а) здатне змінювати програму реагування,

б) реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями;

в) змінює не лише програму реагування, а й свою внутрішню структуру;

г) може перебудовувати свою структуру не лише в межах заданого набору елементів, а й розширенням цього набору;

д) усі попередні відповіді правильні.

67. У процесі вибору структурних вирішень у виробництві визначальними є такі чинники:

а) форми спеціалізації та кооперування підрозділів;

- б) потужність, масштаб та орієнтація виробництва;
- в) організаційне середовище;
- г) місце розташування виробництва;
- д) усі попередні відповіді правильні.

68. Спільний аналіз матриць відношень і зв'язків у виробничій структурі та структурі управління дає змогу:

а) визначати основні особливості структури виробничої організації та можливі напрямки її раціоналізації з метою підвищення ефективності управління;

б) описувати організаційну структуру управління, виявляти тенденції її розвитку та ступінь відповідності завданням виробничої організації;

в) визначати склад функцій і видів робіт, що виконуються в системі управління, розподіляти їх між підрозділами та робітниками, оцінювати його доцільність, визначати недоліки структури управління;

- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді а і б.

69. До принципів, на яких ґрунтується внутрішній економічний механізм підприємства, не належить:

- а) принцип цільової сумісності та зосередженості;
- б) принцип прямоточності;
- в) принцип безперервності і надійності;
- г) принцип плановірності, пропорційності та динамізму;
- д) демократичний принцип розподілу функцій управління.

70. До організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства належать:

а) наявність майнової відокремленості, відносної економічної самостійності та прогресивної нормативної бази;

б) функціонування системи обліку руху матеріальних цінностей, витрат і продукції та раціональної системи оцінювання та матеріального стимулювання діяльності;

- в) економічна відповідальність за кінцеві результати роботи;
- г) створення внутрішньозаводської ринкової інфраструктури;
- д) усі відповіді правильні.

71. Економічними формами функціонування підрозділів підприємства є:

- а) функціонування підрозділів як центрів витрат;
- б) функціонування підрозділів, що формують розрахунковий умовний прибуток;
- в) функціонування підрозділів як центрів реального прибутку;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді б і в.

72. Принцип планомірності, пропорційності, динамізму виявляється в такому:

- а) взаємозалежні підрозділи підприємства забезпечують приблизно однакову продуктивність;
- б) система управління має бути націлена на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;
- в) досягається найкоротший термін виконання всіх операцій;
- г) виробничий процес та його складові мають суворо повторюватися в рівні проміжки часу;
- д) усі попередні відповіді правильні.

73. Принцип цільової сумісності та зосередженості означає:

- а) створення цілеспрямованої системи управління, за якої всі її ланки функціонують як єдиний механізм, спрямований на вирішення загального завдання;
- б) створення таких організаційно-господарських та технічних умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданого режиму виробничого процесу;
- в) створення системи управління, що націлена на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;
- г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

74. Принцип безперервності та надійності означає:

а) створення пов'язаної цілеспрямованої системи управління, за якою всі її ланки створюють єдиний механізм, спрямований на рішення загального завдання;

б) створення таких організаційно-господарських та технічних умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданого режиму виробничого процесу;

в) створення системи управління, що націлена на вирішення не лише поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

75. Центр прибутку - це:

а) основна, первинна ланка підприємства, для якої розробляється ділова стратегія;

б) виробниче відділення, яке є самостійною господарською одиницею та бере на себе всю відповідальність за результати своєї діяльності;

в) підрозділи внутрішньовиробничої кооперації, які виробляють проміжну продукцію та вироби для внутрішнього споживання;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) правильні відповіді б і в.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Дайте характеристику підприємства як відкритої системи.

2. Суть функціональної структуризації підприємств сільського господарства?

3. Визначіть критерії поділу виробничих підрозділів підприємства на основні та допоміжні (неосновні).

4. Яких змін зазнає структура підприємства під впливом ринкової кон'юнктури та рівня кооперування?

5. Стисла характеристику підрозділів підприємств сільського господарства.
6. З якою метою і на яких засадах виокремлюють підрозділи внутрішньої кооперації та підрозділи, що випускають готову продукцію (центри прибутку)?
7. У чому полягає сутність економічного механізму підприємства?
8. З'ясуйте складові внутрішнього економічного механізму підприємств сільського господарства.
9. Які різновиди зв'язків можна встановити між підрозділами та адміністративним центром підприємства?
10. Від яких чинників залежить форма зв'язків між окремими підрозділами підприємства?
11. У чому полягає сутність мотиваційного механізму функціонування підприємства та його підрозділів?
12. Основні принципи внутрішнього економічного механізму підприємства
13. Визначте основні організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства.
14. Назвіть форми функціонування внутрішнього економічного механізму.
15. Назвіть і поясніть основні режими функціонування внутрішнього економічного механізму.
16. Які фундаментальні проблеми доводиться вирішувати керівництву підприємств під час їх адаптації до динамічних зовнішніх умов функціонування?
17. Розкрийте поняття “внутрішня ціна”.
18. У чому полягають функції внутрішніх цін?
19. Яка специфіка застосування внутрішніх цін у практиці господарювання підприємств сільського господарства?
20. Які існують методи формування внутрішніх цін?
21. Який з методів внутрішнього ціноутворення найбільш поширений у практиці господарювання підприємств сільського господарства?
22. Засади формування внутрішніх цін на продукцію підрозділів - центрів витрат?

23. Структура внутрішніх цін на продукцію підрозділів - центрів прибутку.
24. Розкрийте сутність стратегії й тактики ціноутворення на підприємствах сільського господарства.
25. Які підсистеми мотивів, як правило, охоплює мотиваційний механізм підприємства?
26. Що можна віднести до організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства?
27. В чому виявляються принцип плановірності, пропорційності, динамізму?
28. Спільний аналіз матриць відношень і зв'язків у виробничій структурі та структурі управління дає змогу...
29. Що є сновною проблемою встановлення внутрішньої ціни на базі фактичної ціни готової (кінцевої) продукції?
30. Яким чином може виявлятися адаптація підприємства як системи?
31. Система внутрішніх цін підприємства: суть, функції, чинники внутрішньофірмового ціноутворення.
32. Внутрішні плани підприємства: зміст, призначення, особливості, види.
33. Методи внутрішнього планування на підприємстві: суть, переваги, недоліки.
34. Характеристика принципів розроблення внутрішніх планів підприємства.
35. Виробнича програма підрозділів підприємства: суть, загальна схема і порядок розроблення.
36. Обґрунтування виробничої програми підрозділів підприємства виробничою потужністю.
37. Забезпечення виробничої програми підрозділів підприємства трудовими ресурсами.
38. Витрати підрозділів підприємства і порядок їх планування: структура і загальна схема складання.
39. Методи планування внутрішніх витрат підприємства. Формування кошторисів підрозділів.

40.Плануванні собівартості: методи визначення собівартості окремих виробів і собівартості загального обсягу готової продукції підприємства. Переваги і недоліки цих методів.

41.Контроль як функція управління підприємством: напрямки, форми, ієрархія організації. Суть технології контролю витрат і результатів діяльності підрозділів підприємства.

42.Контролінг в системі внутрішнього економічного механізму підприємства: суть, мета, завдання, функції.

43.Методи контролю за витратами виробництва на підприємстві: бюджетування, стандарт-кост і директ-костінг.

44.Критерії і показники оцінки діяльності організаційних підрозділів підприємства.

45.Оцінка ефективності роботи підрозділів підприємства за показником витрат. Абсолютні та відносні показники витрат.

46.Роль, форми і джерела стимулювання працівників підприємства.

47.Оплата праці за кінцевим колективним результатом: стимулююча роль і методики визначення.

48.Форми стимулювання працівників через участь у прибутках підприємства.

49.Форми матеріальної відповідальності за результати роботи.

50.Методи обчислення збитків і економічних санкцій.

51.Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності. Система економічних претензій підрозділів у випадках порушення взаємних зобов'язань.

52.Аналіз співвідношення «витрати—випуск—прибуток»: сутність, обмеження, показники.

53.Сутність і передумови аналізу системи «витрати—випуск—прибуток».

54. Методика розрахунку маржинального прибутку і коефіцієнту маржинального прибутку.

55. Аналіз рівноваги. Розрахунок беззбиткового обсягу виробництва у натуральному і грошовому виразі.

56. Аналіз безпеки операційної діяльності. Розрахунок коефіцієнта безпеки операційної (виробничої) діяльності у натуральному і грошовому виразі.

57. Аналіз залежності прибутку від операційної активності. Розрахунок обсягу виробництва, що забезпечує цільовий прибуток підприємства.

58. Аналіз залежності прибутку від операційної активності. Вплив величини прибутку на зміну обсягу виробництва.

59. Операційний ліверидж: сутність і методика розрахунку.

60. Сутність операційного лівериджу і методика його розрахунку.

61. Чому операційна залежність (ліверидж) визначається відношенням маржинального та операційного прибутку.

62. Сутність безпеки операційної діяльності і методика обчислення її рівня.

63. Як структура витрат впливає на величину операційного лівериджу.

64. Суть оптимальної величини запасу за критерієм мінімізації сукупних витрат і методика його розрахунку.

65. Характеристика елементів системи управління запасами з фіксованою їх величиною.

66. Характеристика елементів системи управління запасами з фіксованим інтервалом поставок.

67. Сутність і сфера застосування методів ABC і XYZ-аналізу.

68. Система управління запасами "точно за часом": характерні риси, умови, різновиди, переваги, недоліки.

69. Специфіка, умови застосування і відмінності методів ідентифікованої та середньозваженої собівартості запасів.

70. Специфіка, умови застосування і відмінності методів ФІФО та ЛІФО.

71. Охарактеризуйте три основні форми адаптації операційної системи підприємства.

72. Сутність і обмеження процесу оптимізації адаптації за допомогою функцій граничних витрат.

73. Сутність і критерій оптимізації методу динамічного програмування для комбінованої адаптації до заданого обсягу випуску.

74. Характеристика основних умовно названих типів підприємств: «технологічні» та «підприємства технологічної атаки».

75. Назвіть і охарактеризуйте форми стимулювання працівників через участь у прибутках підприємства.

76. Забезпечення виробничої програми підрозділів підприємства трудовими ресурсами.

77. Суть і особливості застосування такого методу калькулювання продукції як директ-костінг.

78. Суть і особливості застосування такого методу калькулювання продукції як стандарт-кост

79. Яких змін зазнає структура підприємства під впливом ринкової кон'юнктури та рівня кооперування?

80. Назвіть і поясніть механізми стимулювання працівників з прибутку, не пов'язаних з відносинами власності.

8. ПИТАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ

Модуль № 1. Структура функціонування внутрішнього економічного механізму та планування діяльності на підприємстві

Тема 1. Виробничо-організаційна та економічна структуризація підприємства

1. Підприємство як система.
2. Аспекти системної побудови підприємства: виробничо-технічний, організаційний, економічний.
3. Економічна модель підприємства як відкритої системи.
4. Горизонтальний та вертикальний поділ праці на підприємстві, його структуризація.
5. Адміністративно-правовий статус підприємства.
6. Виробнича структуризація підприємства.

7. Функції підприємства й організаційні форми їх виконання.
8. Виробничі, невиробничі, обслуговувальні підрозділи та апарат управління.
9. Виробничі підрозділи основної та неосновної (допоміжної) діяльності.
10. Схеми взаємозв'язків і взаємодії підрозділів основного виробництва, виробничої та соціальної інфраструктури.
11. Динамічні зміни структури підприємства під впливом ринкової кон'юнктури й рівня кооперування.
12. Організаційно-економічна структура підприємства.
13. Чинники, що визначають організаційно-економічну структуру підприємства.
14. Економічний статус підрозділів підприємства та його вплив на структуру управління.
15. Підрозділи внутрішньої кооперації та підрозділи, що випускають готову продукцію.
16. Сучасні тенденції трансформації організаційно-виробничих структур.

Тема 2. Структура і форми функціонування внутрішнього економічного механізму

17. Стратегічні господарські підрозділи та їх роль у підвищенні конкурентоспроможності компаній.
18. Структура внутрішнього економічного механізму та принципи його побудови.
19. Економічні інтереси як мотиваційний чинник.
20. Форми реалізації економічних інтересів на рівні підприємства, підрозділів і окремих працівників.
21. Економічний механізм як система чинників, що забезпечує реалізацію економічних інтересів.
22. Зв'язок і відмінності економічних механізмів підприємства та його підрозділів.

23. Орієнтація внутрішнього економічного механізму на вирішення переважно тактичних (поточних) завдань, обмежену сферу діяльності.

24. Трансформація принципів економічної діяльності підприємства на рівні підрозділів.

25. Основні засади побудови внутрішнього економічного механізму.

26. Організаційні передумови функціонування внутрішнього економічного механізму.

27. Функціональне й майнове розмежування підрозділів.

28. Чітке визначення кінцевих результатів діяльності.

29. Обґрунтована система показників планування, обліку та оцінювання діяльності.

30. Прогресивна нормативна база.

31. Належний облік зберігання та руху матеріальних цінностей, витрат, продукції.

32. Дієві форми матеріального заохочення та матеріальної відповідальності.

33. Документальна регламентація статусу, прав і обов'язків підрозділів.

34. Форми функціонування внутрішнього економічного механізму.

35. Центри витрат і центри прибутку у структурі підприємства.

36. Залежність форми функціонування внутрішнього економічного механізму від призначення продукції, розмірів підприємства та його підрозділів.

37. Пряме планове регулювання діяльності з боку центрального апарату управління за деталізованою системою показників.

38. Переваги і недоліки такої форми, сфера її застосування.

39. Умови та ефективність розширення самостійності діяльності підрозділів.

40. Договірні форми регулювання діяльності підрозділів внутрішньозаводської кооперації.

41. Підрозділи як самостійні суб'єкти ринку й генератори прибутку.

42. Функції центрального апарату управління за умов широкої самостійності підрозділів.

43. Відносини між підрозділами, підрозділами та апаратом управління.

44. Світовий і вітчизняний досвід внутрішніх економічних відносин.

Тема 3. Внутрішні ціни й методи їх формування

45. Функції та система внутрішніх цін.

46. Вартісне оцінювання ресурсів і продукції.

47. Внутрішнє формування витрат, визначення вартості проміжної і кінцевої продукції, формування й розподіл доходу.

48. Ціни на сировину та матеріали.

49. Особливості внутрішнього оцінювання матеріалів у разі зберігання їх у запасах за умов нестабільності ринкових цін.

50. Внутрішні ціни на продукцію підрозділів.

51. Ціни на базі витрат виробництва та умови їх застосування.

52. Ціни з урахуванням прибутку, їх функції, умови застосування та методи розробки.

53. Розподільна та стимулювальна функції внутрішніх цін на базі повної вартості.

54. Внутрішні ціни на базі ціни готової (кінцевої) продукції, договірні та ринкові ціни.

55. Методи встановлення цін на продукцію підрозділів — суб'єктів ринку.

56. Формування цін за схемою «собівартість + прибуток», нижня і верхня межі ціни в довгостроковому та короткостроковому періодах.

57. Формування ціни як функції витрат і цільового прибутку.

58. Методи встановлення ціни «за рівнем поточних цін», «рівнем попиту», їх особливості та сфери застосування.

59. Стратегія і тактика ціноутворення на підприємстві.

Тема 4. Система і порядок планування діяльності на підприємстві

60. Система та зміст внутрішніх планів.

61. Зв'язок внутрішньозаводського планування з плануванням діяльності підприємства в цілому.

62. Особливості внутрішнього планування залежно від вибраної схеми економічного управління.

63. Горизонт внутрішніх планів, їх орієнтація на вирішення тактичних завдань.

64. Структура та показники внутрішніх планів для підрозділів центрів витрат і центрів прибутку, підрозділів різного ієрархічного рівня.

65. Принципи та методи розробки внутрішніх планів.

66. Принципи системності, участі (партисипативності), оптимальності, безперервності та гнучкості у внутрішньому плануванні.

67. Економічне значення цих принципів і умови їх додержання.

68. Методи планування.

69. Сутність, переваги і недоліки синхронного (симуляційного) і послідовного (сукцесійного) планування.

70. Нормативна база планування.

71. Методи ієрархічного планування, їх переваги, недоліки та сфера застосування.

72. Оптимальний розподіл ресурсів підприємства у процесі розробки планів підрозділів.

73. Система техніко-економічних нормативів як основа розробки планів.

74. Класифікація норм і нормативів за їх видами, терміном дії, ступенем диференціації та агрегування.

75. Методи розробки норм і нормативів.

76. Організація нормативного господарства підприємства та його функціонування. Заміна й коригування норм.

77. Внутрішні ціни як важливий елемент нормативної бази підприємства.

Тема 5. Виробнича програма підприємства та її ресурсне обґрунтування

- 78. Зміст і порядок розробки виробничої програми підрозділів.
- 79. Сутність виробничої програми підрозділів.
- 80. Планово-облікові одиниці виробничої програми та їх залежність від типу виробництва.
- 81. Особливості розробки планів виробництва для внутрішньо-коопераційних підрозділів і підрозділів, що виготовляють товарну продукцію.
- 82. Обґрунтування планів випуску та запуску виробів за умов тривалого виробничого циклу.
- 83. Послідовність запуску продукції у виробництво та її оптимізація.
- 84. Одиниці виміру та показники загального обсягу виробництва.
- 85. Особливості розробки виробничих програм допоміжних підрозділів.
- 86. Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю.
- 87. Особливості обґрунтування виробничої програми в одно- і багато продуктивному виробництві.
- 88. Обчислення пропускної здатності груп устаткування та їх завантаження.
- 89. Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами.
- 90. Можливості відносного вирівнювання завантаження взаємозв'язаних підрозділів і устаткування у короткостроковому та довгостроковому періодах.
- 91. Трудомісткість виробничої програми та її залежність від рівня механізації і автоматизації виробництва.
- 92. Особливості обчислення потрібної кількості робітників залежно від їх функцій і ролі у виробничому процесі.
- 93. Оптимізація роботи людино-машинних систем за критерієм витрат на основі теорії масового обслуговування.

Тема 6. Планування витрат і прибутку на підприємстві

- 94. Склад витрат підрозділів і порядок їх планування.

95. Елементи й калькуляційні статті витрат, прямі і непрямі, змінні і постійні витрати підрозділів.

96. Регульовані і нерегульовані витрати.

97. Основні показники витрат підрозділів; кошториси, собівартість виробів. Загальний порядок розробки планів витрат підрозділів.

98. Послідовність планування витрат основних і допоміжних підрозділів.

99. Формування кошторисів підрозділів.

100. Функції кошторисів, їх елементна та калькуляційна структура.

101. Обчислення матеріальних витрат, на зарплату й на соціальні потреби.

102. Формування загальновиробничих витрат, їх поділ на змінні і постійні.

103. Методика обчислення окремих елементів загальновиробничих витрат.

104. Планування собівартості продукції.

105. Визначення планової собівартості кінцевої продукції підрозділів.

106. Обчислення собівартості окремих виробів.

107. Методи калькулювання та сфери їх застосування.

108. Особливості калькулювання в одно, багатопродуктовому виробництві.

109. Розподіл непрямих (загальновиробничих) витрат у багатопродуктовому виробництві, бази розподілу та умови їх застосування.

110. Обчислення прибутку в підрозділах, що є центрами прибутку.

Модуль № 2. Контроль і оцінка діяльності підрозділів та оптимізація операційної системи підприємства

Тема 7. Контроль й оцінювання діяльності підприємства

1. Контроль як функція управління.
2. Форми контролю діяльності підрозділів.
3. Поточний і періодичний контроль.
4. Диспетчерський контроль ходу виробництва.
5. Контроль якості продукції, трудової дисципліни, поточних витрат.
6. Звітність підрозділів, її зміст і періодичність.
7. Критерії оцінювання діяльності.
8. Оцінювання діяльності та його роль.

9. Оцінні показники та їх обґрунтування.
10. Визначення показників кінцевих результатів для різних підрозділів.
11. Порівняння значень фактичних показників із плановими та нормативними.
12. Сфера застосування різних критеріїв оцінювання.
13. Комплексне оцінювання діяльності.
14. Оцінювання виробничої діяльності.
15. Оцінювання виконання плану за номенклатурою та обсягом виробництва.
16. Комплексне виготовлення продукції та його роль.
17. Ритмічність виробництва та її визначення.
18. Чинники забезпечення ритмічності роботи.
19. Оцінювання ефективності роботи за показником витрат.
20. Відносні та абсолютні показники витрат і їх застосування для оцінювання роботи підрозділів.
21. Необхідність перерахування планових витрат на фактичний обсяг виробництва для оцінювання роботи.
22. Функції обчислення планових витрат на фактичний обсяг продукції, їх роль у складанні гнучких кошторисів.
23. Аналіз відхилень фактичних витрат від планових і заходи з раціонального використання ресурсів.

Тема 8. Механізм стимулювання діяльності підприємства

24. Роль, форми та джерела стимулювання.
25. Стимулювання як спонукання до дій у певному напрямку.
26. Матеріальне і нематеріальне стимулювання.
27. Провідна роль матеріального стимулювання в забезпеченні ефективної діяльності підрозділів. Джерела стимулювання.
28. Роль прибутку у стимулюванні персоналу.
29. Стимулювальна функція оплати праці. Обґрунтування форми оплати праці з урахуванням її стимулювальних особливостей.
30. Сфери ефективного застосування відрядної і почасової оплати праці.
31. Об'єктивні передумови поширення почасової оплати праці.

- 32. Передовий досвід і тенденції в оплаті праці.
- 33. Оплата праці за кінцевим результатом і її стимулювальна роль.
- 34. Сутність оплати праці за кінцевим колективним результатом і сфера її ефективного використання.
- 35. Формування комплексних розцінок і колективного фонду зарплати.
- 36. Розподіл колективного заробітку між членами колективу.
- 37. Стимулювання через участь у прибутку.
- 38. Роль стимулювання через участь у прибутку. Форми участі у прибутку.
- 39. Участь у прибутку на основі відносин власності.
- 40. Виплати з прибутку за результати роботи.
- 41. Централізовані і децентралізовані виплати з прибутку працівникам виробничих підрозділів.

*Тема 9. Матеріальна відповідальність за результати роботи
організаційно-виробничих підрозділів підприємства*

- 42. Форми і зміст матеріальної відповідальності.
- 43. Компенсаційно-еквівалентні відносини та матеріальна відповідальність як умови ефективної взаємодії підприємств.
- 44. Роль господарських договорів у забезпеченні матеріальної відповідальності.
- 45. Форми матеріальної відповідальності підприємств та їх підрозділів — суб'єктів ринку за порушення договірних зобов'язань.
- 46. Штрафи, відшкодування збитків.
- 47. Відповідальність підприємства перед державою та споживачами за якість продукції.
- 48. Матеріальна відповідальність перед державою за умови функціонування й додержання чинного законодавства.
- 49. Методи обчислення збитків і економічних санкцій.
- 50. Сутність і склад збитків.
- 51. Додаткові витрати, втрата або пошкодження майна, втрачена вигода.

52. Наслідки порушень договірних зобов'язань: зменшення обсягу виробництва й продажу продукції, простої, форсування виробництва (аритмія), заміна матеріалів, брак тощо.
53. Порядок обчислення збитків за певними наслідками.
54. Розподіл збитків і суми претензії між кількома контрагентами, котрі порушили договірні зобов'язання.
55. Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності.
56. Зв'язок матеріальної відповідальності підприємства і його підрозділів.
57. Структура системи внутрішньої матеріальної відповідальності на підставі економічних претензій і порядок її функціонування.
58. Облік взаємних санкцій підрозділів і їх вплив на кінцеві результати діяльності та оцінні показники.
59. Особливості обчислення втрат і внутрішніх економічних санкцій.

Тема 10. Аналіз системи «витрати – випуск – прибуток» на підприємстві

60. Сутність і передумови аналізу системи «витрати - випуск - прибуток».
61. Зв'язок витрат, обсягу виробництва і прибутку.
62. Економічне значення моделювання та аналізу цього співвідношення.
63. Спрощена модель лінійних співвідношень у процесі ВВП-аналізу та її графічна інтерпретація.
64. Показники, що обчислюються й аналізуються у процесі ВВП-аналізу.
65. Поділ витрат на змінні та постійні.
66. Роль маржинального прибутку під час аналізу та прийняття рішень.
67. Аналіз рівноваги та безпеки операційної діяльності.
68. Вплив постійних витрат на прибутковість діяльності підприємства.
69. Рівноважний (беззбитковий) обсяг операційної діяльності.
70. Визначення беззбиткового обсягу операційної діяльності в натуральному і грошовому виразі.
71. Беззбитковість та безпека діяльності підприємства і його підрозділів.
72. Обчислення рівня економічної безпеки підприємства.

- 73. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат. Значення управління прибутком і чинниками його формування.
- 74. Визначення рівня операційної активності (обсягу виробництва), що забезпечує цільовий прибуток.
- 75. Залежність прибутку від операційної активності.
- 76. Операційний ліверидж (важіль), його визначення й застосування в оперативному аналізі.

Тема 11. Регулювання й оцінювання виробничих запасів підприємства

- 77. Оптимізація запасів та інтервалів поставок матеріалів.
- 78. Роль матеріальних витрат у формуванні вартості продукції і прибутку.
- 79. Витрати на поставки та зберігання матеріалів на складі, їх залежність від розмірів інтервалів поставок.
- 80. Неотриманий прибуток через відволікання коштів у виробничі запаси.
- 81. Мінімізація витрат на поставки та зберігання матеріалів визначенням оптимальних партій поставок і розмірів запасів.
- 82. Оцінювання руху виробничих запасів і його вплив на собівартість.
- 83. Динамічність цін на матеріали та різний їх рівень на складські запаси.
- 84. Методи оцінювання матеріалів у запасах під час їх відпускання у виробництво, на продаж та в разі зменшення запасів з іншої причини.
- 85. Сутність і умови ефективного застосування методів оцінювання: за собівартістю перших надходжень (LIFO), за собівартістю останніх надходжень (FIFO), за середньозваженою і нормативною собівартістю, ідентифікованою собівартістю і ціною продажу.

Тема 12. Адаптація операційної системи до змін її завантаження

- 86. Сутність і форми адаптації операційної системи.
- 87. Відповідність структури і режиму роботи операційної системи певному обсягу діяльності.

88. Змінюваність обсягу діяльності й необхідність адаптації до нового рівня завантаження.
89. Експлуатаційні витрати як критерій роботи операційної системи та оптимальності її адаптації до зміни завантаження.
90. Параметри та форми адаптації.
91. Механізм адаптації устаткування виробничих систем. Етапи адаптації.
92. Комбінована адаптація однотипного устаткування з однаковими і різними експлуатаційними витратами за кількістю, часом та інтенсивністю роботи.
93. Процеси адаптації устаткування без регулювання часу його роботи.
94. Особливості процесів адаптації в разі постійної і змінної інтенсивності роботи.
95. Застосування функцій граничних витрат і динамічного програмування у процесі адаптації.
96. Обґрунтування форми придбання устаткування.
97. Потреба у придбанні устаткування в разі його заміни та розширення обсягу операційної діяльності. Варіанти придбання устаткування.
98. Сумарні дисконтовані витрати як критерій вибору форми придбання устаткування.
99. Обчислення теперішніх (дисконтованих) витрат за порівнюваними альтернативними варіантами.
100. Особливості обчислення лізингових платежів.

9. ЗАВДАННЯ ДЛЯ БЛОЧНО-МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ

Варіант 1

Теоретичні питання

1. Сучасна структура підприємств України.
2. Бюджетування як елемент фінансового механізму підприємства.
3. Аналіз рівноваги операційної діяльності.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Основними документами регулювання діяльності підприємств в Україні є:

- а) Закон України "Про підприємства в Україні";
- б) статут;
- в) ліцензія;
- г) колективний договір;
- д) патент.

1.2. Головне завдання підприємства в ринковій економіці полягає у:

- а) задоволенні потреб ринку з метою одержання прибутку;
- б) ефективному використанні основних фондів і оборотних засобів;
- в) підвищенні продуктивності праці та ефективності системи мотивації праці;
- г) організації беззбиткової діяльності.

1.3. Підприємство характеризується такими ознаками:

- а) виробничо-технічна єдність;
- б) організаційно-соціальна єдність;
- в) спільність території;
- г) фінансово-економічна самостійність;
- д) спільність споживаної сировини.

1.4. Виробнича структура підприємства - це:

- а) склад, співвідношення і розміри внутрішніх підрозділів, форми їх побудови;
- б) чисельність суб'єктів - засновників та взаємовідносини між ними;
- в) частка капіталу кожного засновника у статутному фонді;
- г) організаційно-правова форма існування підприємства.

1.5. Структура економічного механізму охоплює:

- а) механізм формування та використання ресурсів (капіталу);
- б) механізм управління витратами й фінансами;
- в) мотиваційний механізм;
- г) механізм взаємодії з ринком;

д) усі попередні відповіді правильні;

є) правильно тільки „а”, „б”

1.6. Загальна структура підприємства включає:

а) виробничі підрозділи;

б) підрозділи матеріально-технічного забезпечення;

в) підрозділи апарату управління;

г) підрозділи збуту продукції;

д) заклади соціально-культурного призначення.

1.7. Виробнича програма підрозділів основного виробництва – це:

а) план діяльності;

б) план поставки продукції;

в) сукупність продукції певної номенклатури і асортименту, яка має бути виготовлена у плановому періоді в заданих обсягах;

г) послідовність запуску продукції у виробництво в плановому періоді;

д) план ресурсного забезпечення виробництва.

1.8. З точки зору підприємця ціна повинна:

а) покривати витрати виробництва;

б) забезпечувати отримання максимального прибутку;

в) забезпечувати беззбиткову діяльність виробництва;

г) всі відповіді правильні.

1.9. Виробнича собівартість продукції визначається:

а) накладними витратами;

б) непрямими витратами;

в) прямими витратами;

г) всі відповіді правильні.

1.10. Основними показниками для оцінки діяльності підрозділу, є:

а) прибуток;

б) обсяг виробництва і прибуток;

в) обсяг виробництва й витрати виробництва;

г) продуктивність праці і витрати.

№2. Зобразити схематично систему планів підрозділів підприємства в умовах дивізійної структури і проаналізувати їх.

№3. Визначити планово-розрахункову ціну i -го виробу підрозділу, якщо:

- база ціни (витрати виробництва) – 100 грн.,
- додані витрати на виробництво i -го виробу підрозділу - 25 грн.,
- коефіцієнт розподілу прибутку, який доводився до всіх підрозділів у вигляді єдиної норми рентабельності - 0,15.

№4. Визначте вартість поставки матеріальних ресурсів, якщо вартість споживання за декаду $У_{дек.} = 144$ тис. грн, в умовах, коли ціна 1 тони $Ц_t = 4$ тис. грн, інтервал планової поставки $І_{пл} = 16$ днів, страховий запас $С_3 = 4$ дні, транспортний запас $Т_{рз} = 2$ дні, технологічний запас $Т_{техз} = 3\%$.

№5. Визначте цехову собівартість продукції та її структуру, якщо вартість основного матеріалу $В_{осн} = 800$ тис. грн, заробітна плата основних виробничих робітників $З_{осн} = 65$ тис. грн, амортизаційні відрахування $А_{відр} = 36$ тис. грн, частка амортизаційних витрат у цехових витратах $Ч_{ам} = 0,15$, інші цехові витрати $І_{ц.в.} = 5\%$.

Варіант 2

Теоретичні питання

1. Сучасне підприємство як суб'єкт господарювання.
2. Планування прибутку підприємства та його підрозділів.
3. Аналіз безпеки операційної діяльності.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Структура економічного механізму охоплює:

- а) механізм формування і використання ресурсів (капіталу);
- б) механізм управління витратами й фінансами;
- в) мотиваційний механізм;
- г) механізм взаємодії з ринком;
- д) всі попередні відповіді правильні.

1.2. Структура внутрішнього економічного механізму підприємства визначається через:

- а) організаційно-технічну систему;
- б) систему планування, контролю і оцінки діяльності підрозділів;
- в) установлення матеріальної відповідальності підрозділів;
- г) мотиваційний механізм функціонування;
- д) усі попередні відповіді правильні.

1.3. Мотиваційний механізм охоплює, як правило, такі підсистеми мотивів:

- а) високоякісної продуктивної праці;
- б) науково-технічного розвитку виробництва;
- в) підприємництва;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „а” і „б”.

1.4. До організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства належить:

- а) наявність майнової відокремленості;
- б) функціонування системи обліку руху товарно-матеріальних цінностей;
- в) економічна відповідальність за результати роботи;
- г) створення внутрішньозаводської ринкової інфраструктури.

1.5. Підрозділи, що є центрами витрат, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньокоопераційного призначення;
- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку;
- в) проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „а” і „в”.

1.6. Підрозділи, що є центрами прибутку, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньокоопераційного призначення;
- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку,

- в): проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку передають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „б” і „в”.

1.7. Принцип планомірності, пропорційності та динамізму виявляється в наступному:

- а) взаємозалежні підрозділи підприємства забезпечують приблизно однакову продуктивність;
- б) система управління має бути націлена на вирішення не тільки поточних, а й довгострокових завдань розвитку підприємства;
- в) досягається найкоротший термін виконання всіх операцій;
- г) виробничий процес та його складові мають строго повторюватися в рівні проміжки часу;
- д) усі попередні відповіді правильні.

1.8. Центр прибутку — це:

- а) основна, первинна ланка підприємства, для якої розробляється ділова стратегія;
- б) виробниче відділення, яке є майже самостійною господарською одиницею і бере на себе всю відповідальність за результати своєї діяльності;
- в) підрозділи внутрішньовиробничої кооперації, які виробляють проміжну продукцію і вироби для внутрішнього споживання;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „б” і „в”.

1.9. До принципів, на яких ґрунтується внутрішній економічний механізм підприємства, не належать:

- а) принцип цільової сумісності й зосередженості;
- б) принцип прямоточності;
- в) принцип безперервності й надійності;
- г) принцип планомірності, пропорційності й динамізму;
- д) демократичний принцип розподілу функцій управління.

1.10. Економічними формами функціонування підрозділів підприємства можна вважати:

- а) функціонування підрозділів як центрів витрат;
- б) функціонування підрозділів як центрів реального прибутку;
- в) функціонування підрозділів, що формують розрахунковий умовний прибуток;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „б” і „в”.

№2. Накреслити алгоритми формування внутрішніх цін відповідно до відомих методів їх формування.

№3. Розрахувати залишок виробничих запасів на кінець періоду методом середньозваженої собівартості відповідно до положень бухгалтерського обліку при таких вихідних даних:

- залишок на початок періоду - 200 од. по 10 грн.;
- придбано за період: 10.02 - 200 од. по 15 грн.;
- 15.02 - 400 од. по 17 грн.;
- 25.02-100 од. по 13 грн.

- відпущено у виробництво (реалізовано) за період – 340 од. за середньозваженою ціною.

№4. Розрахувати такт поточної лінії, якщо:

- тривалість робочої зміни - 8 год.;
- регламентовані втрати - 30 хв.;
- кількість виробів за планом за зміну – 45 од.

№5. Визначити річний обсяг реалізованої продукції, якщо виробництво товарної продукції всього за рік 10 тис.м куб, залишок нереалізованої продукції на початок року 500 м.куб, а на кінець року – 300 м.куб. Гуртова ціна за 1 м.куб. продукції 25 грн.

Варіант 3

Теоретичні питання

1. Дивізійна структура підприємства: характеристика, недоліки й переваги застосування.
2. Операційний ліверидж, його значення.
3. Механізм стимулювання як елемент внутрішнього економічного механізму підприємства.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Під плануванням діяльності підприємства розуміють:

- а) порівняння основних показників його розвитку в звітних і базових періодах;
- б) розрахунок майбутньої величини прибутків;
- в) процес визначення цілей підприємства, а також засобів і шляхів їх досягнення;
- г) аналіз перспектив розвитку підприємства в порівнянні з іншими підприємствами тієї ж галузі.

1.2. Основними перевагами планування в умовах ринку в порівнянні з директивним плануванням є:

- а) самостійне здійснення всього комплексу планової роботи;
- б) доведення зверху основних показників діяльності;
- в) право самостійно розробляти виробничу програму;
- г) самостійність вибору розмірів матеріального стимулювання;
- д) ризик у підприємницькій діяльності.

1.3. Загальною науковою основою планування є:

- а) система об'єктивних економічних законів;
- б) принципи організації виробництва;
- в) основні засади взаємовідносин підприємства з фінансовою системою;
- г) закономірності організації партнерських зв'язків.

1.4. Найважливішими принципами планування є:

- а) правильне обґрунтування та вибір мети й кінцевих результатів діяльності підприємства;

- б) зв'язок і взаємозалежність планових і фактичних показників;
- в) оптимальність використання ресурсів;
- г) системність і безперервність планування;
- д) суб'єктивна оцінка майбутнього стану підприємства;
- є) мобільність;
- ж) збалансованість;
- з) всі відповіді правильні.

1.5. Методи планування повинні відповідати таким вимогам:

- а) адекватність зовнішнім умовам ринку;
- б) відмінність залежно від виду плану;
- в) забезпеченість ресурсами;
- г) різноманітність досягнення основної мети підприємницької діяльності - збільшення прибутку;
- д) соціальна спрямованість;
- є) жодної правильної відповіді.

1.6. Основними методами планування є:

- а) ресурсний;
- б) статистичний;
- в) економіко-математичний;
- г) балансовий;
- д) факторний;
- є) нормативний;
- ж) всі відповіді правильні.

1.7. Нормативний метод планування передбачає розрахунок планових показників на основі:

- а) прогресивних норм використання ресурсів з урахуванням зміни цих норм у плановому році;
- б) середніх норм використання ресурсів у плановому році;
- в) норм використання матеріальних ресурсів на одиницю продукції;
- г) середньогалузевих норм витрат ресурсів.

1.8. За термінами, на які розробляються техніко-економічні показники, плани поділяються на:

- а) перспективні;
- б) річні;
- в) поточні;
- г) стратегічні;
- д) оперативні;
- є) тактичні;
- ж) усі попередні відповіді правильні;
- з) правильно „в”, „г”.

1.9. Оперативно-виробниче планування охоплює такі напрямки:

- а) організацію матеріально-технічного забезпечення;
- б) календарне планування;
- в) виробниче планування;
- г) диспетчеризацію.

1. 10. Бізнес-план підприємства - це:

- а) план виробництва і реалізації продукції на наступний рік;
- б) план, спрямований на обмежене використання ресурсів;
- в) комплексний плановий документ підприємницької діяльності, що містить заходи, спрямовані на одержання прибутку.

№2. Зобразити схематично нормативну базу планування на підприємстві.

№3. Працівник хворів у грудні 10 робочих днів. У листопаді його заробіток склав 800 грн. за 20 робочих днів, у жовтні - 750 грн. за 19 робочих днів, у вересні -1000 грн. за 23 робочих дня. Нарахування за листком непрацездатності проводиться у розмірі 100%. Розрахувати суму допомоги за дні, коли працівник хворів.

№ 4. Капітал відкритого акціонерного товариства (ВАТ) становить 4 млн.грн., у тому числі власний – 3 млн.грн. Статутний капітал у сумі 2 100 тис.грн., сформований за рахунок 420 тис. акцій (номінальна вартість акції 5

грн.), серед яких 30 тис. акцій є привілейованими, на які сплачується 25% дивідендів. Річний прибуток ВАТ після сплати податків і відрахувань у резервний фонд становить 600 тис.грн. Визначити суму доходів, отриманих різними категоріями власників акцій.

№ 5. Скласти баланс робочого часу одного робітника при таких вихідних даних:

- календарний фонд часу - 365 днів;
- вихідні дні - 104 днів;
- святкові дні - 5 днів;
- невиходи на роботу - 20 днів;
- внутрішньозмінні втрати -15 днів.

Варіант 4

Теоретичні питання

1. Матеріальна відповідальність підприємства та його підрозділів.
2. Завдання і зміст СУП - аналізу.
3. Внутрішній економічний механізм функціонування підприємства: поняття, структура, форми функціонування.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Метою розробки бізнес-плану може бути:

- а) приватизація підприємства;
- б) перемога над конкурентами;
- в) техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту;
- г) жодної правильної відповіді.

1.2. Бізнес - план розробляється на:

- а) 10-15 років;
- б) 1-3 роки;
- в) терміни чітко невизначені;
- г) 3-5 років.

1.3. Вихідною інформацією для розробки бізнес - плану є:

- а) інформація про кількість підприємств, які виготовляють аналогічну продукцію;
- б) інформація про ринковий попит на товар;
- в) інформація про ціни на аналогічний товар за кордоном;
- г) виробнича інформація;
- д) фінансова інформація.

1.4. Зміст і структура бізнес-плану законодавчо визначені:

- а) Кабінетом Міністрів України;
- б) фондом держмайна;
- в) не регламентується;
- г) Верховною Радою.

1.5. Основними розділами бізнес - плану є:

- а) аналіз ринкової ситуації;
- б) резюме;
- в) аналіз ринку сировини;
- г) основна частина;
- д) стратегія фінансування;
- є) юридичний план.

1.6. Дуже висока ціна продукції - це ціна, за якою:

- а) встановлюється монопольна ціна;
- б) неможливо знайти покупця;
- в) максимальна ціна, обумовлена присутністю унікальних властивостей товару;
- г) підприємство отримує запланований рівень прибутковості.

1.7. У розумінні споживачів ціна – це:

- а) вартість товару, величина якого визначається суспільно необхідними витратами праці;
- б) вартість товару, виражена в його корисності;

в) сукупність грошових коштів, які повинні бути заплачені за бажаний товар;

г) виражені у грошовій формі витрати на виробництво та реалізацію продукції.

1.8. В якому з наведених нижче методів ціноутворення ціна встановлюється виходячи із собівартості прдукції та надбавки на прибуток:

а) встановлення ціни на основі вивченої цінності товару;

б) встановлення ціни на основі планових витрат;

в) встановлення ціни товару разом з відокремленою оплатою споживачами витрат по транспортуванні товару;

г) встановлення ціни на основі фактичних витрат.

1.9. Витрати виробництва - це:

а) витрати на виготовлення продукції;

б) сукупність усіх витрат, пов'язаних з виробництвом;

в) сукупність усіх витрат, пов'язаних з виробництвом і транспортуванням товару;

г) собівартість виробництва.

1.10. Під витратами, що регулюються на рівні підрозділу, розуміють:

а) витрати, величина яких встановлюються на рівні структурного підрозділу;

б) витрати, пов'язані з виробництвом товару, що регулюються керівником планово-економічного відділу;

в) витрати, які підлягають контролю зі сторони адміністрації;

г) витрати, які визначають собівартість продукції.

№ 2. Порівняти схему організації виробництва з використанням системи "точно у строк" і традиційну схему організації виробництва.

№.3. Знайти коефіцієнт ритмічності виробництва за місяць використовуючи табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Виготовлення продукції фармацевтичним цехом за календарними

періодами місяця, грн.

Декада місяця	План	Фактично
I	23000	22000
II	23000	22500
III	27000	29560
Разом	73000	74060

№ 4. Визначити ступінь виконання плану за загальним обсягом виробництва і за номенклатурою продукції, що виробляється, використовуючи дані таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Випуск продукції механічним цехом за _____ місяць 20__ року

Продукція	План		Фактично	
	Кількість, шт.	Сума, грн.	Кількість, шт.	Сума, грн.
Машино-комплект А	540	27000	500	25000
Машино-комплект Б	350	7000	358	7160
Машино-комплект В	620	24800	610	24400
Запасні частини	—	8700	—	9000
Послуги іншим підрозділам	—	5500	—	8500
Разом	—	73000	—	74060

№ 5. У цеху встановлено 60 верстатів, які працюють у дві зміни. Верстати обслуговуються наладчиками, норма обслуговування - 10 верстатів на одного наладчика. Планові втрати робочого часу 13%. Визначити облікову кількість наладчиків.

Варіант 5

Теоретичні питання

1. Планування діяльності підрозділів підприємства.
2. Методи формування внутрішніх цін.
3. Світовий досвід організації внутрішніх економічних відносин.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Основними документами регулювання діяльності підприємств в Україні є:

- а) Закон України "Про підприємства в Україні";
- б) статут;
- в) ліцензія;
- г) колективний договір;
- д) патент.

1.2. Що з вказаного не є входним елементом підприємства як економічної системи:

- а) підприємництво;
- б) капітал;
- в) трудові ресурси;
- г) продукція та послуги.

1.3. Підприємство характеризується такими ознаками:

- а) виробничо-технічна єдність;
- б) організаційно-соціальна єдність;
- в) спільність території;
- г) фінансово-економічна самостійність;
- д) спільність споживаної сировини.

1.4. Виробнича структура підприємства — це:

а) склад, кількісне співвідношення і розміри внутрішніх підрозділів, форми їх побудови і взаємозв'язку;

- б) чисельність суб'єктів - засновників та взаємовідносини між ними;
- в) частка капіталу кожного засновника у статутному фонді;
- г) організаційно-правова форма існування підприємства.

1.5. Функції підприємства конкретизують й уточнюють залежно від:

- а) розмірів підприємства;
- б) спеціалізації підприємства;
- в) галузевої приналежності;

г) усі відповіді правильні.

1.6. Яка з умов найменш важлива у відокремленні в межах підприємства окремих структурних підрозділів:

- а) мотивація діяльності окремих груп робітників;
- б) велика кількість робітників;
- в) складний технологічний процес;
- г) підрозділи збуту продукції;
- д) спеціалізація структурних підрозділів.

1.7. В основі побудови цехів підприємства лежить принцип:

- а) технологічний;
- б) функціональний;
- в) оперативний;
- г) всі відповіді правильні.

1.8. Які з наведених структурних підрозділів не включають до складу виробничих:

- а) механічний цех;
- б) інструментальний цех;
- в) транспортний цех;
- г) цех утилю.

1.9. Який вид структури підприємства не відносять до угруповання залежно від виду підрозділів:

- а) цехову;
- б) безцехову;
- в) технологічну;
- г) комбінатську.

1.10. Мотивація – це:

- а) відносна господарська самостійність, пов'язана з процесом матеріальної винагороди осіб за результати праці;
- б) процес залучення робітників до ефективної діяльності для досягнення цілей розвитку підприємства взагалі;

- в) процес вивчення прагнень працівників підприємства;
- г) усі відповіді правильні.

№ 2. Накреслити схему організації виробництва з використанням системи "канбан".

№ 3. Розрахувати комплексну розцінку - норматив зарплати на одиницю продукції (оплата за кінцевим колективним результатом) при вихідних даних:

- пряма відрядна розцінка для виробничих робітників - 20 грн.;
- випуск продукції за звітний рік у натуральному вираженні - 7000 шт.;
- фонд зарплати інших працівників підрозділу - 15500 грн.;

№4. Пивзавод виготовляє 4 сорти пива. За місяць виготовлено 100 тис. декалітрів, на що витрачено 1200 тис. грн. Дані за окремими сортами наведено в таблиці 5.3. Базовим є сорт В. Розрахувати собівартість різних сортів пива.

Таблиця 5.3

Обсяги виробництва окремих сортів пива

Сорти	Виготовлено декалітрів	К еквівалентності	Виготовлено декалітрів базового сорту
А	30000	1,2	36000
Б	20000	0,9	18000
В	40000	1,0	40000
Г	10000	0,9	9000
Разом	100000		103000

№ 5. Розрахувати коефіцієнт безпеки операційної діяльності, якщо обсяг фактично виготовленої продукції склав 3500 шт, а обсяг беззбиткового виробництва - 2000 шт. Пояснити зміст коефіцієнта.

Варіант 6

Теоретичні питання

1. Завдання й види контролю на підприємстві.
2. Внутрішні ціни як інструмент організації внутрішньовиробничих економічних відносин.

3. Регулювання та оцінка виробничих запасів.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Внутрішній економічний механізм підприємства – це:

- а) сукупність економічних відносин між підприємствами і засіб регулювання економічних відносин на макрорівні;
- б) сукупність економічних відносин між підприємством та його структурними підрозділами, засіб регулювання економічних відносин на мікрорівні й система стимулів та мотивацій;
- в) усі відповіді правильні.

1.2. Принцип виробничо-господарської самостійності внутрішніх підрозділів підприємства обмежено за обсягом, чи має він специфіку залежно від їх функціонального призначення?

- а) так;
- б) ні;
- в) на рівні підрозділів цей принцип не діє.

1.3. До основних елементів оперативного плану не відносять:

- а) планово-облікові періоди;
- б) планово-облікові одиниці вимірювання продукції;
- в) планово-обліковий прибуток;
- г) планові нормативи пересування продукції.

1.4. До організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства належить:

- а) наявність майнової відокремленості;
- б) функціонування системи обліку руху товарно-матеріальних цінностей;
- в) економічна відповідальність за результати роботи;
- г) створення внутрішньозаводської ринкової (інфраструктури).

1.5. Підрозділи, що є центрами витрат, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньокоопераційного призначення;

- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку;
- в) проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку продають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „а” і „в”.

1.6. Підрозділи, що є центрами прибутку, як правило, виготовляють:

- а) продукцію внутрішньокоопераційного призначення;
- б) кінцеву продукцію, яку реалізують на ринку,
- в): проміжну продукцію внутрішньокоопераційного призначення, яку продають іншим підрозділам за внутрішніми планово-розрахунковими цінами;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) правильні відповіді „аб” і „в”.

1.7. Залежно від узгодженості ресурсів та потреб підрозділів підприємства розрізняють такі види планування:

- а) факторний і нормативний;
- б) матричний і балансовий;
- в) екстраполяції та інтерполяції;
- г) ресурсний і цільовий.

1.8. Розподіл витрат на групи: витрат сировини й матеріалів, витрати робочої сили, накладні витрати застосовують:

- а) до будь-якої індивідуальної виробничої операції;
- б) тільки при аналізі витрат виробництва в цілому;
- в) до певної виробничої операції;
- г) до певної стадії виробничого процесу.

1.9. Встановлення ціни на основі вартості товару будується на дії:

- а) закону вартості;
- б) закону маржиналізму;
- в) закону попиту й пропозиції.
- г) закону рідності ресурсів.

1.10. Ціна передачі відображає:

- а) продажну ціну підрозділу, що віднесено на кредит підрозділу-продавця;
- б) продажну ціну підрозділу, що віднесено на кредит підрозділу-покупця;
- в) процедуру планування внутрішніх цін.

№ 2. Графічно зобразити розрахунок точки беззбитковості й навести описання.

№ 3. Використовуючи коефіцієнт маржинального прибутку, розрахувати приріст прибутку при збільшенні обсягу реалізації продукції при таких вихідних даних: виручка від реалізації продукції - 200000 грн., змінні витрати - 120000 грн., приріст реалізації - 60000 грн.

№ 4. Розрахувати фактичний фонд оплати праці підрозділу підприємства за місяць, якщо відомо:

- випуск продукції склав 640 од.,
- комплексна розцінка (норматив зарплати) 20,00,
- відхилення фактичних витрат від планових (економія-, перевитрати +) – 3500,
- норматив відрахування у фонд оплати праці за економію витрат 20%,
- виконання плану з номенклатури продукції 99%,
- норматив зменшення фонду оплати праці за невиконання плану з номенклатури 1%.

№ 5. Розрахувати беззбитковий обсяг виробництва при таких вихідних даних: постійні витрати - 15000 грн.; змінні витрати на одиницю продукції - 15 грн./од.; ціна одиниці продукції - 20 грн.

Варіант 7

Теоретичні питання

1. Система і зміст внутрішніх планів підприємства.
2. Аналіз безпеки операційної діяльності.
3. Форми стимулювання працівників підприємства.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Центри витрат – це:

- а) виробничі підрозділи, що характеризуються одноманітністю функцій та операцій;
- б) виробничі підрозділи, що характеризуються одноманітністю функцій та операцій, а також організацією праці;
- в) організаційні підрозділи, що забезпечують контроль за процесом виробництва.

1.2. Центри відповідальності розподіляють на:

- а) основні;
- б) функціональні;
- в) структурні;
- г) правильно „а” і „б”;
- д) правильно „а”, „б”, „в”.

1.3. Інструментом реалізації якої стратегії виробництва є використання демпінгових цін на продукцію:

- а) стратегія завоювання частки ринку;
- б) стратегія виживання в умовах конкуренції;
- в) стратегія максимізації прибутку;
- г) стратегія мінімізації витрат.

1.4. Який з періодів є періодом фіксованих потужностей:

- а) малостроковий;
- б) середньостроковий;
- в) довгостроковий;
- г) поточний.

1.5. Залежно від способу відношення затрат на продукцію вони поділяються на:

- а) прямі;
- б) непрямі;

- в) постійні й змінні;
- г) прямі й непрямі.

1.6. Що з нижче перерахованих груп входить у структуру витрат:

- а) витрати сировини та матеріалів;
- б) витрати робочої сили;
- в) накладні витрати;
- г) всі відповіді правильні.

1.7. Під прямими витратами розуміють:

- а) витрати праці, заробітну плату робітників, керівного персоналу, транспортні витрати;
- б) витрати на виробництво одиниці продукції;
- в) величину, яка залежить від об'єму виробництва або від часу, витраченого на його вироблення.

1.8. Що є основою для розробки програми діяльності підприємства:

- а) вивчення пропозиції товарів та послуг;
- б) вивчення попиту споживачів на товари та послуги даного підприємства;
- в) і а), і б) правильні;
- г) максимальна виробнича здатність обладнання, що використовуються в основному виробництві.

1.9. Що мається на увазі під поняттям „ виробнича програма”:

- а) сукупність завдань з об'єму і асортименту виробленої продукції відповідної якості на відповідний календарний період;
- б) процес визначення цілей розвитку підприємства, способів, напрямків та вимог їх досягнення за певний період;
- в) сукупність завдань з реалізації виробленої продукції відповідної якості і кількості за певний період;
- г) максимально здатний об'єм продукції.

1.10. Що застосовують для обґрунтування виробничої програми підприємства:

- а) баланс фінансів підприємства;
- б) торговий баланс;
- в) баланс виробничої потужності;
- г) баланс грошових доходів та витрат населення.

№ 2. Представити схематично структуру виробничої програми підприємства.

№ 3. Визначити виробничу програму цеху при даних: поставка виробів наступним за технологічним маршрутом цехам -споживачам - 40000 од., поставка виробів на склад готової продукції (як запчастин для сервісу продажу) - 5000 од., нормативний міжцеховий запас -3000 од., фактичний цеховий запас - 500 од.

№ 4. За річним кошторисом витрати на утримання та експлуатацію машин і устаткування становили 500 тис. грн., а завантаження всього устаткування – 100 тис. машино-годин. Необхідно розподілити вказаний вид витрат за відповідними виробами, використовуючи дані таблиці 7.1.

№ 5. Підприємство виробляє і реалізує за рік продукції на 400 тис. грн. Витрати на її виготовлення складають 360 тис. грн., в тому числі змінні – 240 тис. грн., постійні – 120 тис. грн. Розрахувати: коефіцієнт маржинального прибутку, об'єм беззбитковості виробництва, коефіцієнт безпеки виробництва.

Таблиця 7.1.

Трудомісткість виробництва продукції

Показники	Виріб А	Виріб Б
Трудомісткість виробу, люд.-год	3,0	2,0
у тому числі:		
-обробка на верстатах	1,5	2,0
- ручна слюсарна обробка	1,5	-

Варіант 8

Теоретичні питання

1. Зміст і порядок розробки виробничої програми підрозділів підприємства.

2. Роль відділу технічного контролю в діяльності підприємства.

3. Адаптація операційної системи до змін її завантаження.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1 За яким параметром визначається виробнича потужність підприємства:

- а) за потужністю ведучих ланок;
- б) за потужністю основних цехів;
- в) за календарним фондом часу роботи обладнання;
- г) за ефективним фондом часу роботи обладнання.

1.2. Які існують види фонду часу роботи обладнання:

- а) календарний, режимний, ефективний;
- б) ефективний, номінальний, виробничий;
- в) плановий, діючий, квартальний;
- г) всі відповіді правильні.

1.3. До ведучого обладнання відносять:

- а) обладнання, на якому виробляється основна частина продукції;
- б) більш продуктивне обладнання;
- в) покращене з позиції НТП обладнання;
- г) складне за технічним рівнем обладнання, що займає вагому частину в

працеемкості продукції цеху.

1.4. Календарний фонд часу праці обладнання розраховують в підприємствах та цехах:

- а) з безперервним характером виробництва;
- б) з циклічним характером виробництва;
- в) у серійному виробництві;
- г) у масовому виробництві.

1.5. В якому вираженні виробнича програма цеху має завдання за номенклатурою та загальним обсягом випуску продукції:

- а) у натуральному;
- б) у ціновому;
- в) в умовно-натуральному;
- г) всі відповіді правильні.

1.6. Оптимальною є виробнича програма структурного підрозділу, яка:

а) в найбільшій мірі відповідає структурі ресурсів підприємства і забезпечує максимальний прибуток;

б) в найбільшій мірі відповідає структурі ресурсів цеху і забезпечує найкращі результати його діяльності;

в) забезпечує систематичні зниження собівартості продукції, що виробляється в даному цеху;

г) відображає середній об'єм виробництва продукції цехом, що склався за декілька років.

1.7. В якій послідовності складаються виробничі програми основних цехів:

- а) в послідовності технологічного процесу;
- б) у порядку, оберненому послідовності технологічного процесу;
- в) без урахування послідовності технологічного процесу.

1.8. Що характеризує нормативно-чиста продукція:

- а) об'єм знову створеної вартості;
- б) собівартість виробленої продукції;
- в) об'єм реалізованої продукції;
- г) об'єм валової продукції, зменшеної на суму матеріальних затрат.

1.9. Планування діяльності підприємств є:

а) процес визначення цілей розвитку підприємства і способів, напрямків та умов їх досягнення за певний період;

- б) процес активізації діяльності підприємства;
- в) процес керування діяльністю підприємства;

- г) аналіз усіх процесів, що протікають на підприємстві;
- д) всі відповіді правильні.

1.10. В залежності від довжини планового періоду, планування ділять на:

- а) перспективне й поточне;
- б) перспективне й стратегічне;
- в) перспективне й довгострокове;
- г) оперативне й поточне.

№ 2. Накреслити алгоритми формування внутрішніх цін відповідно до відомих методів їх формування.

№ 3. Визначити внутрішню ціну виробу, виходячи з фактичної ціни реалізації готової продукції підприємства, якщо на одиницю виробу приходяться: витрати підрозділу - постачальника - 22 грн., прибуток - 15 грн., ринкові надбавки - 34 грн., торговельні націнки 19 грн., фактична ціна реалізації готової продукції - 100 грн.

№ 4. Розрахувати коефіцієнт завантаження токарної групи устаткування при таких вихідних даних: кількість верстатів – 10; фонд часу роботи одного верстата, год. – 4120; завантаження устаткування за нормами часу, маш.-год. – 44740; коефіцієнт виконання норм – 1,2.

№ 5. Підприємство виготовляє три види продукції: А, В, С, які відрізняються один від одного рівнем якості. Необхідно визначити собівартість кожного виду продукції, якщо на загальний об'єм виробництва витрачено 550000 грн. Використати дані таблиці 8.1.

Таблиця 8.1.

Обсяг виробництва продукції

Вид продукції	Обсяг виробництва	Коефіцієнт еквівалентності
А	12000	1,2
В	20000	1,0
С	55000	0,8

Варіант 9

Теоретичні питання

1. Сучасні форми контролю на підприємстві.
2. Порівняльна характеристика центрів витрат і центрів прибутку.
3. Оцінювання діяльності підрозділів підприємства.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Основними розділами плану підприємства є:

- а) план виробництва продукції, план підвищення ефективності виробництва, план реалізації продукції;
- б) план розвитку науки і техніки, план матеріально-технічного забезпечення;
- в) план капітального будівництва, план за охороною природи і раціонального використання природних ресурсів;
- г) всі відповіді правильні.

1.2. У практиці господарювання відокремлюють такі системи оперативного планування:

- а) підстальну, комплектну, на замовлення;
- б) підстальну, спільну, комбіновану;
- в) просту, складну, комбіновану;
- г) всі відповіді не правильні.

1.3. Розрізняють оперативне планування:

- а) внутрішньоцехове й міжцехове;
- б) стратегічне й поточні;
- в) перспективне й малострокове;
- г) всі відповіді правильні.

1.4. Виходячи з методики розрахунку планових показників, виділяють такі методи планування:

- а) дослідно-статистичний, факторний та нормативний;

- б) екстраполяцій та інтерполяцій;
- в) дослідностатистичний і факторний;
- г) факторний і нормативний.

1.5. Норма і нормативи, як правило, розподіляються на такі категорії:

- а) нормативи сировини, матеріалів, палива;
- б) основні норми й нормативи; ідеальні; поточні досягнення;
- в) номінальні й реальні;
- г) техніко-економічні й обліково-аналітичні.

1.6. Техніко-економічні норми і нормативи розробляють за такими основними групами:

- а) норми витрат живої праці, норми використання знарядь праці, норми організації виробничого процесу;
- б) норми матеріальних затрат і норми протяжності засвоєння проектних потужностей;
- в) нормативи організації виробничого процесу, норми матеріальних витрат і норми витрат живої праці;
- г) усі попередні відповіді правильні.

1.7. Залежно від форми представлення планових показників, розрізняють методи планування:

- а) ручний, механізований, автоматизований;
- б) табличний варіант, лінійно-графічний і сітьовий;
- в) одноваріантний і багатоваріантний;
- г) балансовий та нормативний.

1.8. Що розуміють під поняттям диспетчеризації?:

- а) розробку планів та графіків виробництва продукції;
- б) узгодження номенклатури деталей, вузлів та термінів їх переміщення між цехами;
- в) централізований контроль та безперервне поточне керівництво виробничими процесами в межах підприємства та його підрозділів;

г) організацію обміну інформацією між апаратом управління та керівниками структурних підрозділів.

1.9. Під затратами, що регулюються на рівні підрозділу, розуміють:

а) витрати, величина яких встановлюється на рівні структурного підрозділу;

б) витрати, пов'язані з виробництвом товару, що регулюються керівником планово-економічного відділу;

в) витрати, які підлягають контролю зі сторони адміністрації.

1.10. Залежно від способу відношення затрат на продукцію поділяються:

а) прямі;

б) непрямі;

в) постійні й змінні;

г) прямі й непрямі.

№ 2. Проаналізуйте протиріччя економічних інтересів працівників підприємства при впровадженні дивізійної структури.

№ 3. Розрахувати такт поточної лінії при таких умовах: тривалість робочої зміни – 6 год.; регламентовані втрати – 1 год.; кількість виробів по плану за період – 45.

№ 4. За планом загальновиробничі витрати цеху складають 25% від собівартості продукції. Цехом виробляється два види виробів: А – 2000 од., Б – 4000 од. з відповідними встановленими відрядними розцінками за одиницю виробу А-100 грн., Б-150 грн. та відповідною собівартістю А – 500 грн., Б-800 грн. Необхідно визначити розмір загальновиробничих витрат, які віднесені на одиницю кожного виробу.

№ 5. Розрахувати планові витрати на матеріали цеху на наступний місяць, використовуючи дані таблиці 9.1. Частка транспортних витрат врахована у внутрішній ціні на матеріали. У плановому періоді передбачається збільшити обсяг виробництва виробу А й 100% та знизити рівень зворотних відходів за виробом Б на 2%.

Таблиця 9.1.

Основні показники виробництва продукції

Показники	Виріб А	Виріб Б
Обсяг виробництва, од.	500	800
Норма витрат матеріалу на одиницю виробу, кг	80	100
Ціна одиниці матеріалу, грн.	5	10
Кількість зворотних відходів у натур. вираженні, кг	100	150
Ціна одиниці відходів, грн.	2	5

Варіант 10

Теоретичні питання

1. Оцінка ефективності діяльності центрів витрат і центрів прибутку в умовах дивізіональної структури.
2. Диспетчування як елемент ВЕМП.
3. Формування кошторисів підрозділів підприємства.

Практичні завдання

№1. Дати відповідь на тестові завдання:

1.1. Виробнича структура підприємства - це:

а) склад, кількісне співвідношення і розміри внутрішніх підрозділів, форми їх

побудови і взаємозв'язку;

б) чисельність суб'єктів - засновників і взаємовідносини між ними;

в) частка капіталу кожного засновника у статутному фонді;

г) організаційно-правова форма існування підприємства.

1.2. В основі побудови цехів підприємства лежить принцип:

а) технологічний;

б) функціональний;

в) оперативний;

г) всі відповіді правильні.

1.3. Якщо собівартість продукції складає 20 грошових одиниць, прийнята надбавка – 20% і транспортні витрати – 2 грошові одиниці, то чому

дорівнюватиме ціна продукції, встановлена за методом „розрахунку ціни на основі витрат:

- а) 24 грошові одиниці;
- б) 26 грошових одиниць;
- в) 23,6 грошових одиниць;
- г) немає правильної відповіді.

1.4. Який з періодів є періодом змінних потужностей:

- а) короткостроковий;
- б) середньостроковий;
- в) довгостроковий;
- г) поточний.

1.5. Що з нижче перерахованих елементів включається у структуру витрат:

- а) витрати сировини та матеріалів;
- б) витрати робочої сили;
- в) накладні витрати;
- г) всі відповіді правильні.

1.6. Вихідною інформацією для розробки бізнес - плану є:

а) інформація про кількість підприємств-виробників аналогічної продукції;

- б) інформація про ринковий попит на товар;
- в) інформація про ціни на аналогічний товар за кордоном;
- г) виробнича інформація.

1.7. Під прямими витратами розуміють:

- а) витрати праці, заробітну плату робітників, керівного персоналу, транспортні витрати;
- б) витрати на виробництво одиниці продукції;
- в) величину, яка залежить від обсягу виробництва або від часу, витраченого на його вироблення.

1.8. Залежно від наявності основних і допоміжних процесів розрізняють наступні види виробничих структур:

- а) технологічну;
- б) предметну;
- в) спеціалізовану;
- г) правильно „а” і „б”.

1.9. Загальна структура підприємства включає:

- а) виробничі підрозділи;
- б) підрозділи матеріально-технічного забезпечення;
- в) підрозділи апарату управління;
- г) підрозділи збуту продукції;
- д) заклади соціально-культурного призначення.

1.10. Мотивація – це:

- а) відносна господарська самостійність, пов'язана з процесом матеріальної винагороди осіб за результати праці;
- б) процес залучення робітників до ефективної діяльності для досягнення цілей розвитку підприємства взагалі;
- в) процес вивчення прагнень працівників підприємства;
- г) усі відповіді правильні.

№ 2. Порівняти систему планів підрозділів центрів витрат і підрозділів - центрів прибутку. Пояснити відмінності.

№ 3. Розрахувати виробничу потужність підрозділу підприємства в умовах одно продуктового виробництва, якщо: час роботи одного агрегата за розрахунковий період - 720 год.; кількість агрегатів у групі - 10 од.; витрати часу на виготовлення одного виробу - 6 хв.

№ 4. Внаслідок порушення планової дисципліни в межах підприємства підрозділ - цент витрат зазнав збитків у вигляді відносного збільшення постійних витрат. Розрахувати розмір збитків при таких умовах: планова величина постійних витрат - 7000 грн.; плановий обсяг виробництва кінцевої

продукції – 15000 од.; зниження обсягу виробництва внаслідок невиконання зобов'язань забезпечуючим підрозділом - 5000 од.

№ 5. Необхідно скласти кошторис витрат цеху на рік та по кварталах, виходячи з того, що обсяги виробництва продукції по кварталах відповідно дорівнювали 20, 30, 25, 25%. Цех виробляє два види металевої продукції: виріб А – 1200 тис. одиниць; виріб Б – 1500 тис. одиниць. Вага одного виробу в кг: А – 2,0 кг та Б – 1,5 кг. Коефіцієнт використання металу відповідно до виробів 0,85 та 0,95. Ціна 1 т металу – 800 грн. Вартість купованих виробів та напівфабрикатів на весь обсяг виробленої продукції планується в розмірі 700 тис.грн. , витрати на паливо та енергію на технологічні потреби - 32,8 тис. грн. Відрядні розцінки на один виріб складають за виробом А – 0,2 грн. , Б – 0,5 грн. Додаткова заробітна плата складає 20% від основної заробітної плати виробничих виробників. Відрахування на соціальні заходи становитимуть 38% від основної і додаткової заробітної плати. У складі загальновиробничих витрат плануються витрати на утримання та експлуатацію обладнання (80% від вартості основних матеріалів) та витрати на організацію і управління виробництвом (100% від витрат на оплату праці). Результати розрахунків звести в таблицю кошторису витрат.

10. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Характеристика організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства.
2. Форми стимулювання працівників через участь у прибутках підприємства.
3. Аналіз безпеки операційної діяльності. Розрахунок коефіцієнта безпеки операційної (виробничої) діяльності у натуральному і грошовому виразі.
4. Характеристика основних складових у структурі внутрішнього економічного механізму підприємства.

5. Оплата праці за кінцевим колективним результатом: стимулююча роль і методики визначення.
6. Чому операційна залежність (ліверидж) визначається відношенням маржинального та операційного прибутку.
7. Система внутрішніх цін підприємства: суть, функції, чинники внутрішньофірмового ціноутворення.
8. Методи контролю за витратами виробництва на підприємстві: бюджетування, стандарт-кост і директ-костінг.
9. Охарактеризуйте три основні форми адаптації операційної системи підприємства.
10. Плануванні собівартості: методи визначення собівартості окремих виробів і собівартості загального обсягу готової продукції підприємства. Переваги і недоліки цих методів.
11. Забезпечення виробничої програми підрозділів підприємства трудовими ресурсами.
12. Система управління запасами "точно за часом": характерні риси, умови, різновиди, переваги, недоліки.
13. Сучасне підприємство: характерні риси, завдання. Горизонтальні і вертикальні зв'язки. Технологічна і предметна форми спеціалізації.
14. Аналіз рівноваги. Розрахунок беззбиткового обсягу виробництва у натуральному і грошовому виразі.
15. Сутність, порядок і сфера застосування методів ABC і XYZ-аналізу.
16. Світовий досвід організації внутрішніх економічних відносин (Японія, США). Внутрішньофірмове підприємництво.
17. Методи планування внутрішніх витрат підприємства. Формування кошторисів підрозділів.
18. Характеристика елементів системи управління запасами з фіксованим інтервалом поставок.
19. Охарактеризуйте основні типи підприємств: «технологічні», «кон'юнктурні», «маркетингові» та «підприємства технологічної атаки».

- 20.Форми і джерела стимулювання працівників підприємства.
- 21.Аналіз залежності прибутку від операційної активності. Вплив величини прибутку на зміну обсягу виробництва.
- 22.Структура і характеристика органічних структур управління підприємством.
- 23.Обґрунтування виробничої програми підрозділів підприємства виробничою потужністю.
- 24.Методика розрахунку маржинального прибутку і коефіцієнту маржинального прибутку.
- 25.Методи формування внутрішніх цін підприємства: суть, нижні і верхні межі цін.
- 26.Порядок планування, загальна схема складання і структура витрат підрозділів підприємства.
- 27.Сутність і критерій оптимізації методу динамічного програмування для комбінованої адаптації до заданого обсягу випуску.
- 28.Методи внутрішнього планування на підприємстві: суть, переваги, недоліки.
- 29.Характеристика і особливості основних організаційних структур управління на підприємстві.
- 30.Сутність і обмеження процесу оптимізації адаптації за допомогою функцій граничних витрат.
- 31.Контроль як функція управління підприємства: напрямки, форми, ієрархія організації. Технології контролю витрат і результатів діяльності підрозділів підприємства.
- 32.Принципи розробки внутрішніх планів підприємства.
- 33.Сутність безпеки операційної діяльності і методика обчислення її рівня.
- 34.Переваги і недоліки методів визначення собівартості окремих виробів і собівартості загального обсягу готової продукції підприємства.
- 35.Основні концепції підприємства: суть, характерні риси, поведінка.

36. Характеристика елементів системи управління запасами з фіксованою їх величиною.

37. Особливості і недоліки формування внутрішнього економічного механізму вітчизняних підприємств.

38. Форми матеріальної відповідальності за результати роботи.

39. Специфіка, умови застосування і відмінності методів ідентифікованої і середньозваженої собівартості запасів.

40. Методи планування внутрішніх витрат підприємства.

41. Основні організаційні структури управління на підприємстві: характеристика та особливості.

42. Аналіз залежності прибутку від операційної активності. Розрахунок обсягу виробництва, що забезпечує цільовий прибуток підприємства.

43. Виробнича програма підрозділів підприємства: суть, загальна схема і порядок розробки.

44. Особливості внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності. Система економічних претензій підрозділів у випадках порушення взаємних зобов'язань.

45. Вплив структури витрат на величину операційного лівериджу.

46. Внутрішній економічний механізм підприємства: суть, принципи побудови, форми функціонування.

47. Переваги і недоліки методів внутрішнього планування на підприємстві.

48. Характеристика елементів системи управління запасами з фіксованою їх величиною.

49. Методика розрахунку оптимальної величини запасу за критерієм мінімізації сукупних витрат.

50. Внутрішні плани підприємства: зміст, призначення, особливості, види.

51. Характеристика органічних структур управління підприємством.

52. Характеристика механістичних структур управління підприємством.

53.Критерії і показники оцінки діяльності організаційних підрозділів підприємства.

54.Сутність і передумови аналізу системи «витрати—випуск—прибуток».

55.Оцінка ефективності роботи підрозділів підприємства за показником витрат. Абсолютні та відносні показники витрат.

56.Характеристика органічних структур управління підприємством.

57.Умови застосування і відмінності методів ФІФО та ЛІФО.

58.Контроль як функція управління підприємством: напрямки, форми та ієрархія організації.

59.Методи обчислення збитків і економічних санкцій.

60.Аналіз співвідношення «витрати—випуск—прибуток»: сутність, обмеження, показники.

61.Структура внутрішнього економічного механізму та принципи його побудови.

62.Технологія контролю витрат і результатів діяльності підрозділів підприємства.

63.Сутність, переваги і недоліки матричної організаційної структури управління.

64.Планування собівартості продукції.

65.Сутність, переваги і недоліки множинної організаційної структури управління.

66.Застосування методів ABC і XYZ-аналізу.

67.Сутність, переваги і недоліки лінійно-штабної організаційної структури управління.

68.Порядок розробки виробничої програми підрозділів підприємства.

69.Критерії та методика розрахунку показників оцінки виробничої діяльності підприємства.

70.Форми функціонування внутрішнього економічного механізму.

71.Порядок забезпечення виробничої програми підприємства трудовими ресурсами.

72. Структура і характеристика механістичних структур управління підприємством.

73. Оптимізація запасів та інтервалів поставки матеріалів.

74. Сутність, переваги і недоліки лінійно-функціональної організаційної структури управління.

75. Склад витрат підрозділів підприємства і порядок їх планування.

76. Порядок формування кошторисів підрозділів підприємства.

77. Сутність, переваги і недоліки лінійної організаційної структури управління.

78. Стимулювання персоналу через участь у прибутку і капіталі.

79. Характеристика елементів системи управління запасами з фіксованою їх величиною.

80. Сутність, переваги і недоліки лінійної організаційної структури управління.

81. Специфіка і особливості методів ФІФО та ЛІФО.

82. Переваги і недоліки дивізіональної організаційної структури управління.

83. Сутність і передумови аналізу системи «витрати – випуск – прибуток».

84. Функції та система внутрішніх цін на підприємстві.

85. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат.

86. Оцінка руху виробничих запасів та її вплив на собівартість продукції.

87. Принципи та методи розробки внутрішніх планів.

88. Сутність і форми адаптації операційної системи.

89. Методи обчислення збитків і економічних санкцій.

90. Критерії оцінки виробничої діяльності підприємства.

91. Сучасне підприємство: характерні риси, завдання. Горизонтальні і вертикальні зв'язки. Технологічна і предметна форми спеціалізації.

92. Основні концепції підприємства: суть, характерні риси, поведінка підприємства.

93. Охарактеризуйте основні умовно названі типи підприємств: «технологічні», «кон'юнктурні», «маркетингові» та «підприємства технологічної атаки».

94. Характеристика основних організаційних структур управління на підприємстві. Їх відмінності.

95. Формування внутрішнього економічного механізму вітчизняних підприємств: особливості, недоліки.

96. Світовий досвід організації внутрішніх економічних відносин (Японія, США). Внутрішньофірмове підприємництво.

97. Внутрішній економічний механізм підприємства: суть, принципи побудови, форми функціонування.

98. Структура внутрішнього економічного механізму підприємства. Характеристика складових.

99. Характеристика організаційних передумов функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства.

100. Методи формування внутрішніх цін підприємства: суть, нижні і верхні межі цін.

11. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Рейтингова система оцінювання успішності навчання та визначення рейтингу студентів (далі РСО) має на меті оцінку систематичності та успішної роботи студентів з дисципліни "Внутрішній економічний механізм підприємства". В основу РСО покладено поопераційний контроль і накопичення рейтингових балів по модулях.

Модуль - це логічно завершена частина теоретичного та практичного навчального матеріалу (розділ, окрема тема) з дисципліни, що передбачена навчальною програмою.

Рейтингова оцінка з дисципліни (РД) - це певна кількість балів, що отримує студент за певну навчальну діяльність (за наслідками модульного контролю, за виконання індивідуальних семестрових завдань, передбачених навчальним планом, а також за результатами поточного контролю на семінарських та практичних заняттях тощо). Результат контрольного заходу для студента, який не з'явився на модуль, оцінюється нульовим (або штрафним) балом (табл. 10.1).

10.1. Розрахунок балів для дисципліни

«Внутрішній економічний механізм підприємства»

Таблиця 10.1.

Орієнтовний розподіл балів за видами робіт:

	Максимум	Мінімум
лекції	20	10
практичні	20	10
самостійна робота	10	5
захист модулів	20	10
підсумковий контроль	30	25
всього	100	60

Із загальної кількості балів, які виділені на засвоєння лекційного матеріалу, виділяється за:

- присутність – 50 %
- активну участь на лекції – 40 %
- повноту конспектування матеріалу – 10 %

Форми оцінювання поточної навчальної діяльності стандартизовані та включають контроль теоретичної та практичної підготовки (навичок, вмінь).

Максимальна кількість балів, яку може набрати студент за поточну діяльність при вивченні модуля, вираховується шляхом множення кількості

балів, що відповідають оцінці «5», на кількість тем у модулі з додаванням балів за індивідуальне завдання студента.

Мінімальна кількість балів, яку може набрати студент при вивченні модуля, для допуску до підсумкового модульного контролю вираховується шляхом множення кількості балів, що відповідають оцінці «3», на кількість тем модуля.

Розподіл балів по лекціях;

max – 20 балів : 7 лекції = 2,85 балів/лек

min – 10 балів: 7 лекції = 1,425 балів/лек

Розподіл балів за категоріями діяльності студента на лекціях:

	max	min
Присутність	0,85	0
Активна участь на лекції	1,0	0,5
Повнота ведення конспекту	1,0	0,925
Разом	2,85	1,425

Розподіл балів за видами роботи на практичних заняттях:

max – 20 балів : 14 занять = 1,43

min – 10 балів : 14 занять = 0,715

Розподіл балів за категоріями діяльності студентів на практичних заняттях:

	max	min
Присутність	0,45	0
Своєчасне і повне відпрацювання	0,5	0,5
Захист роботи	0,48	0,215
Разом	1,43	0,715

Виконання творчих робіт з дисципліни "Внутрішній економічний механізм підприємства" (участь у факультетських, інститутських олімпіадах з дисципліни, доповіді на студентських наукових конференціях з тематики дисципліни, участь у конкурсах робіт, виконання завдань з удосконалення та виготовлення наочних посібників тощо), передбачає отримання додаткових заохочувальних балів.

Оцінювання індивідуальних завдань студента. Бали за індивідуальні завдання нараховуються студентові лише при успішному їх виконанні та захисті. Кількість балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості, але не більше 10-12 балів. Вони додаються до суми балів, набраних студентом за поточну навчальну діяльність.

Оцінювання самостійної роботи студентів. Самостійна робота студентів, передбачена поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу, контролюється при підсумковому модульному контролі.

Нарахування балів на самостійну роботу студентів:

max – 10 балів : 15 = 0,67 (своєчасна задача)

min – 5 балів : 15 = 0,33 (повторна задача)

Розрахунок кількості балів при захисті модулів:

max – 20 балів : 2 = 10,0 (своєчасна задача)

min – 10 балів : 2 = 5,0 (повторна задача)

Розподіл видів робіт дисципліни за модулями, год

№	Модулі	1	2	Всього
1	Лекції	8	6	14
2	Практичні роботи	14	14	28
3	Самостійна робота студента	14	16	30
4	Захист модуля	1	1	2
5	Підсумковий контроль	—	—	—

Розрахунок кількості балів за модулями

№	Модулі	1	2	Всього
1	Лекції	10	10	20
2	Практичні заняття	10	10	20
3	Самостійна робота студента	5	5	10
4	Захист модуля	10	10	20
5	Сума балів	35	35	70

10.2. Шкала оцінювання рівня знань студентів

PCO покликана заохочувати студентів до відповідального вибору варіантів навчальної діяльності. Тобто студент може пропустити певне заняття, але він знатиме, що змушений буде компенсувати пропуск додатковою роботою.

PCO забезпечує студенту можливість до початку сесії отримати відповідний показник рейтингу, що дає підстави допустити його до семестрової атестації з дисципліни "Внутрішній економічний механізм підприємства".

Студенти, що набрали протягом семестру необхідну кількість балів мають можливість:

1) отримати екзаменаційну оцінку автоматично відповідно до набраного рейтингу з дисципліни. Для виставлення оцінок з дисципліни до екзаменаційної відомості і залікової книжки, рейтингова оцінка переводиться у ECTS та традиційну відповідно до таблиці 10.1.

Таблиця 10.1.

Еквівалент переведення рейтингової оцінки у традиційну та ECTS з курсу «Внутрішній економічний механізм підприємства»

Сума балів на	Оцінка	Оцінка за національною шкалою
---------------	--------	-------------------------------

всі форми навчальної діяльності	в ECTS	Екзамен	Залік
90-100	A	Відмінно (5)	Зараховано
82-89	B	Дуже добре(4)	
74-81	C	Добре(4)	
64-73	D	Задовільно (3)	
60-63	E	Достатньо (3)	
35-59	FX	Незадовільно (2)	Не зараховано
1-34	F	Незадовільно (2) з обов'язковим повторним курсом навчання	Не зараховано

2) скласти екзамен з метою підвищення екзаменаційної оцінки;

3) у випадку складання екзамену на оцінку, вищу за рейтинг, попередній рейтинг студента скасовується і він отримує оцінку за результатами складання екзамену, але не більше ніж на один бал вище рейтингової оцінки;

4) у разі отримання на екзамені оцінки, нижчої за рейтингову, за студентом зберігається оцінка, отримана автоматично (за результатами рейтингу).

Студенти, які не набрали протягом семестру встановлений необхідний мінімум балів, тобто оцінку "незадовільно", зобов'язані скласти екзамен.

Студенти, які набрали протягом семестру меншу встановленого необхідного мінімуму балів рейтингу, зобов'язані до початку сесії покращити свій показник, інакше вони не допускаються до підсумкового контролю .

Підсумковий модульний контроль здійснюється по завершенню вивчення всіх тем модуля на останньому контрольному занятті з модуля. До підсумкового модульного контролю допускаються студенти, які відвідали усі передбачені навчальною програмою з дисципліни аудиторні навчальні заняття та при вивченні модуля набрали кількість балів, не меншу мінімальної.

Студентам, які з поважних причин пропустили заняття, вносяться корективи до індивідуального навчального плану і дозволяється відпрацювати академічну заборгованість до визначеного терміну.

Для студентів, які пропустили навчальні заняття без поважних причин, рішення, про їх відпрацювання приймається індивідуально деканом факультету.

Форми проведення підсумкового контролю також мають бути стандартизованими і включати контроль теоретичної та практичної підготовки.

Максимальна кількість балів, яку може набрати студент при складанні підсумкового модульного контролю становить 80 балів.

Підсумковий модульний контроль вважається зарахованим, якщо студент набрав не менше 50 балів. У підсумковому контролі співвідношення максимальних балів за теоретичні знання та професійні вміння, навички пропонується відповідно 40 – 30 % : 60 – 70 %.

При розробці матеріалів підсумкового контролю необхідно враховувати:

- системний підхід, що передбачає виявлення та оцінку системи найбільш важливих (з точки зору вимог майбутньої професійної діяльності або подальшого навчання) теоретичних знань, практичних навичок, професійних вмінь;

- провідну діагностичну роль вмінь - як інтегрального показника здатності майбутнього фахівця оперувати системами знань і навичок у вирішенні типових, нетипових, а також нових задач сучасної професійної діяльності.

Оцінка з дисципліни виставляється лише студентам, яким зараховані усі модулі з дисципліни.

Кількість балів, яку студент набрав з дисципліни, визначається як середнє арифметичне кількості балів з усіх модулів дисципліни. Об'єктивність оцінювання навчальної діяльності студентів має перевірятися статистичними методами (коефіцієнт кореляції між поточною успішністю та результатами підсумкового модульного контролю).

Студенти, які навчаються за однією спеціальністю, з урахуванням кількості балів, набраних з дисципліни, ранжуються за шкалою ECTS (табл. 10.2).

Таблиця 10.2.

Шкала ECTS для оцінювання навчальної діяльності студентів

Оцінка ECTS	Статистичний показник
A	Найкращі 10 % слухачів
B	Наступні 25 % слухачів
C	Наступні 30 % слухачів
D	Наступні 25 % слухачів
E	Останні 10 % слухачів
FX	Повторна здача
F	Обов'язковий повторний курс

Ранжування з присвоєнням оцінок «A», «B», «C», «D», «E» проводиться для студентів даного курсу, які навчаються за однією спеціальністю і успішно завершили вивчення дисципліни. Оцінки FX, F виставляються студентам, яким не зараховано хоча б один модуль з дисципліни після завершення її вивчення.

Оцінка FX виставляється студентам, які набрали мінімальну кількість балів за поточну навчальну діяльність, але яким не зарахований підсумковий модульний контроль. Ця категорія має право на перескладання підсумкового модульного контролю за затвердженим графіком під час зимових або літніх канікул впродовж двох тижнів після завершення навчального року.

Оцінка F виставляється студентам, які відвідали всі аудиторні заняття з модуля, але не набрали мінімальну кількість балів за поточну навчальну діяльність і не допущені до підсумкового модульного контролю. Ця категорія студентів має право на повторне вивчення модуля.

За дозволом проректора з навчальної роботи студент може підвищити оцінку з дисципліни шляхом перескладання підсумкового модульного контролю (не більше трьох разів за весь період навчання).

Отже, рейтингова система оцінювання успішності навчання та визначення рейтингу студентів робить систему оцінювання більш гнучкою, об'єктивною і сприяє систематичній і активній самостійній роботі студентів протягом всього періоду вивчення курсу, забезпечує здорову конкуренцію між студентами у навчанні, сприяє виявленню і розвитку творчих здібностей студентів.

12. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Господарський Кодекс України від 16.01.2003.
2. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 03.12.1990 № 507-ХІІ, зі змінами.
3. Про оплату праці / Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР в редакції Закону України від 06.02.1997 № 50 / 97-ВР, зі змінами і доповненнями.
4. Господарський Кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, N 18, N 19-20, N 21-22, ст.144.
5. Закон України «Про інноваційну діяльність» // ВВР, 2002, N 36, ст. 266.
6. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия.- М.: Инфра-М, 2002.
7. Березівський П. С. Організація виробництва в аграрних формуваннях: Навч. посібник / П. С. Березівський, Н. І. Михайлюк. – К. : ЦНЛ, 2005. – 560 с.
8. Бляхман Л.С. Экономика фирмы. СПб.: Изд-во Михайлова В.А, 2000.
9. Бондар Н. М. Економіка підприємницької діяльності: навчальний посібник / Н. М. Бондар. – К. : Видавництво А.С.К., 2004. – 400 с.
- 10.Гевко І. В. Організація виробництва: теорія і практика: підручник / І. В. Гевко, А. О. Оксентюк, М. П. Галушак. – К : Кондор, 2008. – 178 с.
- 11.Гетьман О. О. Економічна діагностика: Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К. : ЦНЛ, 2007. – 307 с.
- 12.Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного экономического развития.- М.,2003.- 318 с.
- 13.Грещак М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібн. - К.: КНЕУ, 2001.
- 14.Грещак М.Г., Гребешкова О.М. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч.-методич. посібн для самост.вивчення дисципліни. - К.: КНЕУ, 2001.

- 15.Денисенко М. П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку: Посібник / М. П. Денисенко. – К. : МАУП, 2002. – 80 с.
- 16.Економіка підприємства (в питаннях і відповідях): Навч.посібник. – К.: ЦНЛ, 2004. – 168 с.
- 17.Економіка підприємства. Ч.1. Збірник задач і конкретних ситуацій / Руснак П.П., Андрійчук В.Г., Ільєнко А.А. – К. : НАУ, 2003. – 168 с.
- 18.Економіка підприємства: Навч. посібн. для студ. вищ.навч.закладів / Рижигов В.С., Панков В.А., Ровенська В.В, Підгора Є.О. – К. : "Слово", 2004. – 272 с.
- 19.Економіка підприємства: навч. посібник / П.П. Руснак, В.Г. Андрійчук, А.А. Ільєнко та ін.; за ред. П.П. Руснака. – Біла Церква : БДАУ, 2003. – 256 с.
- 20.Економіка підприємства: Навчальний посібник для дистанційного навчання / Уклад О.С. Ермаков. – К. : Ун-т "Україна", 2004. – 248с.
- 21.Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Й.М. Петровича. – Л. : "Новий Світ - 2000", 2004. – 680с.
- 22.Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К. : КНЕУ, 2005. – 528с.
- 23.Єгунов Ю. А. Організація виробництва на промисловому підприємстві: Навч. посібник / Ю. А. Єгунов. – К. : Центр навчальної л-ри, 2006. – 488 с.
- 24.Островський П. І. Аграрний маркетинг: навчальний посібник / П. І. Островський. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.
- 25.Пасічник В. Г. Організація виробництва: Навчально-методичний посібник / В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 248 с.
- 26.Петрович Й. М. Організація виробництва: підручник / Й. М. Петрович, Г. М. Захарчин. – Львів : "Магнолія плюс", 2004. – 400 с.
- 27.Планування діяльності підприємства: Навч. посібник / Шимко О.В., Рижигов В.С., Грибкова С.М., Щолокова А.Л. – К.: ЦНЛ, 2006. – 296 с.
- 28.Тополов А. Д. Організація виробництва в підприємствах АПК: Навч. посіб. / А.Д. Тополов, С.В. Скоробогачко, В.А. Ільяшенко.– К.: ЦНЛ, 2006.–

384.

Додаткова література

29.Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО Новости, 2000. – 255 с.

30.Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. Под ред. Ю.Н.Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.

31.Бугулов В.М. Ценообразование в условиях рынка: Учебн. пособие. – К.: МАУП, 1996. – 52 с.

32.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. – К.: КНЕУ, 2001. – 288 с.

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

34.Зозульов О.В. Методика інтегральної оцінки сегментів ринку: визначення привабливого напрямку діяльності // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 3. – С. 38-41.

35.Калина А.В. и др. Современный экономический анализ и прогнозирование (микро- и макроуровень): Учеб. пособ. – К.: МАУП, 1998. – 266 с.

36.Кашин В.Н., Ионов В.Я. Хозяйственный механизм и эффективность промышленного производства. – М.: Наука, 1997. – 367 с.

37.Левченко В.М., Кантер В.Д. Формування ціни і оцінка ефективності інвестицій при ринкових умовах: Навч. посібник. – Макіївка: ДДАВІА, 1999. – 116 с.

38.Савицкая Г.А. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск: Нов. знание, 2000. – 688 с.

39.Томас Р. Количественные методы анализа хозяйственной деятельности / Пер. с англ. – М.: Дело и сер., 1999. – 432 с.

40.Шах А.Д., Погостин С.З. Организация, планирование и управление предприятием химической промышленности: Учебник. – М.: Высшая школа,

1974. – 440 с.

41.Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: Уч. пособ. для студ. экономфак вузов. – РнД: Март, 2000. – 544 с.

42.Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.А.Швандера. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2001. – 718 с.

43.Экономический механизм управления развитием предприятий / И.В.Алексеев и др. – Львов: Світ, 1991. – 154 с.

44. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия.- М.: Инфра-М, 2002.

45.Березівський П. С. Організація виробництва в аграрних формуваннях: Навч. посібник / П. С. Березівський, Н. І. Михайлюк. – К. : ЦНЛ, 2005. – 560 с.

46.Бляхман Л.С. Экономика фирмы. - СПб.: Изд-во Михайлова В.А, 2000.

47.Бондар Н. М. Економіка підприємницької діяльності: навчальний посібник / Н. М. Бондар. – К. : Видавництво А.С.К., 2004. – 400 с.

48.Гевко І. В. Організація виробництва: теорія і практика: підручник / І. В. Гевко, А. О. Оксентюк, М. П. Галушак. – К : Кондор, 2008. – 178 с.

49.Гетьман О. О. Економічна діагностика: Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К. : ЦНЛ, 2007. – 307 с.

50.Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного экономического развития.- М.,2003.- 318 с.

51.Грещак М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібн. - К.: КНЕУ, 2001.

52.Грещак М.Г., Гребешкова О.М. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч.-методич. посібн для самоствивчення дисципліни. - К.: КНЕУ, 2001.

53.Денисенко М. П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку: Посібник / М. П. Денисенко. – К. : МАУП, 2002. – 80 с.

54.Економіка підприємства (в питаннях і відповідях): Навч.посібник. – К.: ЦНЛ, 2004. – 168 с.

55. Економіка підприємства. Ч.1. Збірник задач і конкретних ситуацій / Руснак П.П., Андрійчук В.Г., Ільєнко А.А. – К. : НАУ, 2003. – 168 с.

56. Економіка підприємства: Навч. посібн. для студ. вищ.навч.закладів / Рижигов В.С., Панков В.А., Ровенська В.В, Підгора Є.О. – К. : "Слово", 2004. – 272 с.

57. Економіка підприємства: навч. посібник / П.П. Руснак, В.Г. Андрійчук, А.А. Ільєнко та ін.; за ред. П.П. Руснака. – Біла Церква : БДАУ, 2003. – 256 с.

58. Економіка підприємства: Навчальний посібник для дистанційного навчання / Уклад О.С. Ермаков. – К. : Ун-т "Україна", 2004. – 248с.

59. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Й.М. Петровича. – Л. : "Новий Світ - 2000", 2004. – 680с.

60. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К. : КНЕУ, 2005. – 528с.

61. Єгунов Ю. А. Організація виробництва на промисловому підприємстві: Навч. посібник / Ю. А. Єгунов. – К. : Центр навчальної л-ри, 2006. – 488 с.

62. Островський П. І. Аграрний маркетинг: навчальний посібник / П. І. Островський. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.

63. Пасічник В. Г. Організація виробництва: Навчально-методичний посібник / В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 248 с.

64. Петрович Й. М. Організація виробництва: підручник / Й. М. Петрович, Г. М. Захарчин. – Львів : "Магнолія плюс", 2004. – 400 с.

65. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник / Шимко О.В., Рижигов В.С., Грибкова С.М., Шимко О.І., Щолокова А.Л. - К.: ЦНЛ, 2006. - 296 с

66. Тополов А. Д. Організація виробництва в підприємствах АПК: Навч. посібн. / А.Д.Тополов, С.В.Скоробогатько, В.А. Ільяшенко.- К.: ЦНЛ, 2006.- 384 с.

67. Бажал Ю. М. Економічна теорія технологічних змін: Навч. посібник. — К.: Заповіт, 1996. — 284 с.

68.Болонський процес у фактах і документах / Упорядники Степко М.Ф., Болюбаш Я.Я., Шинкарук В.Д. Київ-Тернопіль: Вид-во ТДПУ ім. В.Гнатюка, 2004.-182 с. (www.tspu.edu.ua).

69.Булах І.Є., Волосовець О.П., Вороненко Ю.В., Гончарук Є.Г., Дзяк Г.В., Казаков В.М., Москаленко В.Ф. Система управління якістю освіти в Україні. - Дніпропетровськ: "Видавництво "Арт-прес", 2003. – 211 с.

70.Ван дер Венде М.К. Болонская декларация: расширение доступности и повышение конкурентоспособности высшего образования в Европе // Вища освіта в Європі.- 2000. - № 3. - Том XXV.

71.Велика хартія університетів (www.magna-charta.org).

72.Головчук А.Ф., Іщенко Т.Д., Акімов В.В. та ін. Університетська освіта в Україні та Болонський процес: навчальний посібник і термінологічний словник. - К.: Аграрна совіта, 2007. – 83 с.

73.Жемела Г. П. Стандартизація та управління якістю продукції рослинництва / Г. П. Жемела. – Полтава, 2006. – 212 с.

74.Журавський В.С., Згуровський М.З. Болонський процес: головні принципи входження в Європейський простір вищої освіти. - Київ.: ІВЦ "Видавництво "Політехніка", 2003. – 200 с.

75.Зозульов О. В. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. – К.: Знання, 2004. – 199 с.

76.Іфракструктура товарного ринку: теоретичні засади: підручник / за ред. О.О. Шубіна. – К. : Знання, 2009. – 378 с.

77.Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. посіб. / О. І. Ковтун. – Л. : "Новий Світ-2000", 2005. – 388с.

78.Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Прогресс, 1990. — 280 с.

79.Кремень В.Г. Болонський процес і стан вищої освіти в Україні // Міжн. семінар "Вища освіта України та Болонський процес". - Київ, 13-14 травня 2004.

80.Мостенська Т. Л. Основы маркетингу: Навч. посібник / Т.Л. Мостенська. — К.: Кондор, 2006. – 240 с.

81.Наказ МОН України від 22.03.2004р. № 148 "Про заходи реалізації

положень Болонської декларації і системи вищої освіти".

82. Основні засади розвитку вищої освіти в Україні в контексті Болонського процесу / За ред. В.Г.Кременя. Т.: Вид-во ТДПУ ім.В.Гнатюка, 2004. - 147 с.

83. Передерій З.Г. Інтеграція вищої освіти України до вимог Болонської декларації: стан та перспективи // Нарада ректорів вищих навчальних закладів та закладів післядипломної освіти. - Київ, 12 травня, 2004.

84. Підаєв А.В., Передерій В.Г. Болонський процес в Європі. Що це таке і чи потрібен він Україні? – Київ, 2004.

85. Примак Т. О. Маркетингові комунікації: Навчальний посібник / Т. О. Примак. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.

86. Реформа вищого ооразования в Нидерландах // Голландский институт в Санкт-Петербурге (www.holinst.spb.ru).

87. Спільна декларація про систему вищої освіти в Європі, прийнята міністрами освіти європейських країн. - Болонья, 1999.

88. Указ Президента України від 17.02.2004 р. № 199/2004 "Про заходи щодо вдосконалення системи вищої освіти України".

89. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посіб / О.С.Федонін, І.М.Рєпіна, О.І.Олексюк. – Вид. 2-ге. – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.

90. Федоренко В.Г. Основи інвестиційно - інноваційної діяльності: навч. посіб / за ред. В.Г. Федоренко. – К. : Алерта, 2004. – 431 с.

91. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – К. : Кондор, 2012. – 400 с.

92. Череп А. В. Инвестознавство: підручник. – К.: Кондор, 2006. – 398 с.

93. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: Навч. посібник. – К.: Знання, 2006. – 435 с.

94. Ясинський В. В. Бізнес - планування: теорія і практика: навч. посіб. / В. В. Ясинський, О. О. Гайдей. – К. : Каравела, 2006. – 235 с.

95. <http://revolution.allbest.ru/economy/>;

96. www.economycs.narod.ru

97. www.lib.alkar.net

98. <http://library.if.ua>.

99. www.referats.ru

100. <http://www.km.ukrstat.gov.ua>

13. Д О Д А Т К И

Додаток А

Вихідні дані для обчислення потужності та ступеня збалансованості виробничої програми підприємства

№ варіанта	Виробнича програма випуску продукції за рік, тис. тонн	Кількість виробничих агрегатів, одиниць	Паспортна потужність одного агрегату, тонн на годину	Фактична потужність одного агрегату, тонн на годину	Режим роботи основних виробничих підрозділів підприємства			Перерви в роботі основного устаткування за рік, годин	
					змін за добу	днів на тиждень	тривалість зміни, годин	технологічно неминучі перерви	планово- запобіжні ремонти
1	800	180	3,2	3,0	1	5	8,0	200	150
2	1050	160	3,1	3,0	1	6	8,2	250	250
3	1100	170	3,0	3,0	1	7	8,1	600	200
4	750	150	2,9	2,5	1	5	8,0	200	150
5	1600	140	2,8	2,6	2	6	8,0	250	250
6	1800	130	3,0	2,0	2	7	8,0	600	200
7	3000	160	2,7	2,5	3	7	8,0	600	200
8	3000	170	3,2	2,8	3	5	8,0	200	150
9	2000	110	3,1	3,0	3	6	7,9	250	250
10	980	150	3,0	2,5	1	7	8,2	600	200
11	3500	190	2,9	2,3	3	6	7,9	250	250
12	2500	200	2,4	2,0	3	5	8,0	200	150
13	3000	210	2,8	2,5	3	5	8,0	200	150
14	1000	210	2,9	2,5	1	6	8,0	250	250
15	3500	220	3,3	2,6	2	7	8,1	600	200
16	800	220	2,4	2,0	1	7	8,2	600	200
17	2000	220	3,0	2,6	2	5	8,0	200	150
18	600	150	2,8	2,3	1	7	8,2	600	200
19	2000	140	2,7	2,5	3	6	8,0	250	250
20	600	140	2,6	2,0	1	6	8,2	250	250
21	1500	150	3,1	3,0	2	6	8,0	250	250
22	4000	170	3,0	2,5	3	7	8,0	600	200
23	400	170	2,4	2,2	1	5	8,0	200	150
24	2500	160	3,6	3,4	2	6	8,0	250	250
25	3000	180	2,5	2,2	3	6	8,0	250	250
26	2000	200	2,5	2,1	3	7	7,9	600	200
27	1800	140	2,6	2,3	3	5	7,6	200	150
28	700	150	2,7	2,5	1	7	8,0	600	200

29	1000	190	3,7	3,5	1	7	8,0	600	200
30	600	210	2,9	2,4	1	6	8,0	250	250

**Вихідні дані для розрахунку балансу робочого часу, чисельності
та заробітної плати виробничих працівників**

№ варіанта	Тривалість робочої зміни, годин	Кількість змін на добу, шт.	Повна трудомісткість виробничої програми, тис. людино-годин /рік	Коефіцієнт виконання нор- ми виробітку, частка одиниці	Розподіл виробничих працівників на основні категорії, % до отриманої чисельності			Годинна тарифна ставка за виконуваний обсяг робіт, грн. / годину			Встановлений відсоток премії до тарифного заробітку для всіх категорій працівників, %
					Основні працівники	Допоміжні працівники	Черговий та ремонтний персонал	Основні працівники	Допоміжні працівники	Черговий та ремонтний персонал	
1	8,0	1	2007	1,30	70	25	5	2,0	1,2	1,0	10
2	8,2	1	2100	1,15	60	30	10	1,5	1,1	1,0	12
3	8,1	1	2050	1,05	65	25	10	1,2	1,2	1,0	15
4	8,0	1	2200	1,18	70	20	10	1,3	1,1	1,0	10
5	8,0	2	5150	1,40	70	25	5	1,8	1,25	0,8	12
6	8,0	2	5380	1,10	60	30	10	2,0	1,3	0,9	15
7	8,0	3	12300	1,05	70	28	2	2,2	1,4	1,0	15
8	8,0	3	12810	1,25	60	35	5	1,6	1,1	1,0	10
9	7,9	3	10350	1,15	50	45	5	2,1	1,3	0,9	10
10	8,2	1	2300	1,17	60	35	5	1,3	1,0	0,95	10
11	7,9	3	12080	1,12	60	35	5	1,4	1,2	0,96	10
12	8,0	3	12800	1,19	60	35	5	1,9	1,3	0,94	20
13	8,0	3	12330	1,10	70	28	2	2,0	1,4	0,95	10
14	8,0	1	2400	1,20	75	25	—	2,2	1,5	0,9	15
15	8,1	2	5210	1,05	75	25	—	2,3	1,6	1,0	15
16	8,2	1	2640	1,05	65	30	5	1,3	1,0	0,8	10
17	8,0	2	4570	1,00	55	45	—	2,0	1,6	1,1	15
18	8,2	1	2500	1,10	80	15	5	1,9	1,3	1,0	15
19	8,0	3	12030	1,10	75	20	5	1,8	1,2	1,0	15
20	8,2	1	2380	1,45	60	35	5	1,6	1,1	0,9	10
21	8,0	2	5720	1,05	60	35	5	1,5	1,2	0,9	10
22	8,0	3	12600	1,05	70	30	—	2,3	1,6	1,0	10
23	8,0	1	2060	1,25	70	28	2	1,4	1,0	0,8	12
24	8,0	2	2350	1,00	60	35	5	1,7	1,2	0,9	12
25	8,0	3	12700	1,00	50	45	5	2,1	1,5	1,0	15
26	7,9	3	12700	1,20	80	20	—	2,4	1,3	1,0	20
27	7,6	3	11900	1,10	80	15	5	2,1	1,5	1,0	20
28	8,0	1	2120	1,30	80	15	5	1,9	1,2	1,0	15
29	8,0	1	2340	1,10	70	25	5	2,0	1,6	1,2	20
30	8,0	1	2900	1,05	60	35	5	2,3	1,5	1,2	15

**Вихідні дані для розрахунку фонду заробітної плати
керівників, спеціалістів та службовців**

№ варіанта	Розподіл чисельності управлінського штату за відповідними категоріями, % до отриманої чисельності			Посадовий місячний оклад, грн.			Відсоток премії до посадового окладу за виконання службових обов'язків для всіх категорій управлінців, %
	Керівники	Спеціалісти	Службовці	Керівники	Спеціалісти	Службовці	
1	30	30	40	800	510	310	25
2	25	50	25	790	500	315	20
3	20	60	20	810	515	320	30
4	10	50	40	820	510	300	40
5	25	40	35	815	520	315	20
6	20	60	20	790	500	310	20
7	30	50	20	780	510	320	20
8	25	40	35	785	515	325	30
9	20	60	20	795	505	315	30
10	30	60	10	815	510	312	25
11	20	50	30	800	525	305	35
12	20	50	30	810	510	310	40
13	10	60	30	815	505	315	25
14	10	70	20	790	510	305	20
15	10	70	20	780	505	312	25
16	20	70	10	790	510	314	30
17	20	60	20	780	505	316	30
18	30	50	20	820	515	320	40
19	20	60	20	825	520	315	40
20	10	75	15	810	500	320	25
21	20	75	5	830	510	300	20
22	30	65	5	845	505	310	30
23	25	65	10	835	525	315	40
24	25	70	5	820	500	312	20
25	10	80	10	810	515	314	30
26	15	80	5	790	510	300	15
27	15	75	10	800	505	315	20
28	10	70	20	815	515	312	20
29	20	70	10	825	520	314	15
30	30	65	5	830	510	312	30

**Вихідні дані для обчислення середньорічної вартості
основних виробничих фондів**

№ варіанта	Вартість основних виробничих фондів на початок року (по групах)			Вартість введених (+) виведених (–) фондів (по групах)			Термін введення (+) вибуття (–) основних фондів (на початок визначеного місяця) по групах основних фондів		
	Ф _I тис. грн.	Ф _{II} тис. грн.	Ф _{III} тис. грн.	ΔФ _I тис. грн.	ΔФ _{II} тис. грн.	ΔФ _{III} тис. грн.	T _I	T _{II}	T _{III}
	Норми амортизації, встановлені чинним законодавством, Н _A , %								
	8%	40%	24%						
1	1500	850	2500	–	–	+ 160	–	–	січень
2	1608	680	600	+ 200	–	–	липень	–	–
3	2700	740	1700	–	+ 200	– 340	–	травень	грудень
4	2500	750	740	–	– 150	+ 125	–	лютий	березень
5	1620	3500	400	–	– 250	+ 100	–	червень	жовтень
6	2350	1400	1350	– 200	+ 140	– 150	квітень	листопад	червень
7	3500	1550	950	– 350	+ 300	–	січень	січень	–
8	1700	2550	3700	–	–	+ 500	–	–	травень
9	1250	1550	2550	–	–	– 400	–	–	серпень
10	2600	1650	760	–	– 150	+ 340	–	травень	вересень
11	2450	1550	1560	–	–	+ 460	–	–	травень
12	2400	2400	1800	–	– 120	+ 360	–	березень	лютий
13	3600	1600	2560	–	+ 500	– 260	–	липень	липень
14	3700	780	1780	–	–	+ 120	–	–	січень
15	4620	1700	2750	–	+ 1000	– 250	–	березень	травень
16	2550	1550	2400	– 200	+ 365	+ 155	лютий	серпень	березень
17	2450	850	1650	–	+ 250	–	–	січень	–
18	1360	1650	1700	–	–	+ 365	–	–	жовтень
19	2550	1650	1550	–	+ 250	+ 450	–	серпень	травень
20	1660	1650	1650	–	–	– 150	–	–	липень
21	2655	1556	954	–	–	+ 260	–	–	січень
22	3640	1770	1650	– 500	–	–	березень	–	–
23	2780	1750	750	–	–	+ 360	–	–	червень
24	3500	850	1500	–	+ 750	–	–	лютий	–
25	2400	1560	1250	–	+ 140	+ 460	–	лютий	березень
26	2800	2550	2300	– 800	–	+ 250	травень	–	січень
27	3560	1620	1350	– 360	–	–	вересень	–	–
28	2770	1750	1400	–	+ 250	+ 600	–	березень	червень
29	3760	2656	1300	–	–	+ 700	–	–	травень
30	2400	2550	1250	–	+ 100	+ 700	–	липень	вересень

Продовження додатку 3

[illegible]

Продовження додатку 3

[illegible]

**Допоміжні матеріали та напівфабрикати для обчислення собівартості
виготовлення продукції**

№ варіанта Ресурс	Напівфабрикати					Допоміжні матеріали					Енергія, вода	
	Лак ПФ-060	Лак ПФ-077	Сикатив 64П	Смола 188	Смола ПГФСН-42	Банка пакувальна	Стрічка пакувальна	Ящик пакувальний	Плівка поліетиленова	Підложка	Електро-енергія	Вода на технологічні потреби
Норми витрат ресурсів на одиницю готової продукції												
	кг / тонну					шт / тонну					кВт-год. / тонну	м³ / тонну
1, 16	902,93	—	36,12	—	—	403	84	68	—	67	1700	1500
2, 17	558,73	—	—	—	—	254	74	60	4	42	1700	1560
3, 18	—	—	—	311	—	250	74	60	—	40	1700	1578
4, 19	—	—	—	41,2	—	250	74	62	—	40	1700	1568
5, 20	—	86,3	8,3	—	—	350	75	60	—	42	1700	1544
6, 21	—	—	—	—	556	325	70	60	—	40	1700	1506
7, 22	686,9	—	34,65	—	—	300	75	60	—	40	1700	1568
8, 23	696,0	—	30,85	—	—	256	72	68	—	40	1700	1586
9, 24	679,3	—	30,15	—	—	250	72	64	—	42	1700	1592
10, 25	779,8	—	36,9	—	—	260	76	66	—	42	1700	1538
11, 26	657,9	—	36,8	—	—	262	72	60	—	42	1700	1547
12, 27	668,3	—	36,1	—	—	260	72	62	—	40	1700	1559
13, 28	770,3	—	36,3	—	—	268	75	65	—	45	1700	1564
14, 29	560,75	—	—	—	—	254	74	60	4	42	1700	1526
15, 30	900,90	—	36,15	—	—	403	84	68	—	67	1700	1500
Ціна одиниці сировини												
	грн. / кг					грн. / шт.					грн. / кВт-год.	грн. / м³
1, 16	3,12	—	3,27	—	—	1,73	0,05	1,36	—	0,35	0,15	0,05
2, 17	2,92	—	—	—	—	1,69	0,05	1,46	6,24	0,32	0,16	0,06
3, 18	—	—	—	3,4	—	1,69	0,05	1,46	—	0,32	0,15	0,03
4, 19	—	—	—	3,4	—	1,69	0,05	1,46	—	0,3	0,16	0,05
5, 20	—	4,08	3,38	—	—	1,7	0,05	1,42	—	0,31	0,15	0,06
6, 21	—	—	—	—	3,42	1,65	0,05	1,4	—	0,3	0,16	0,07
7, 22	3,23	—	3,38	—	—	1,6	0,05	1,4	—	0,3	0,15	0,04
8, 23	3,23	—	3,38	—	—	1,67	0,05	1,41	—	0,33	0,16	0,04
9, 24	3,23	—	3,38	—	—	1,68	0,05	1,43	—	0,33	0,15	0,04
10, 25	3,23	—	3,38	—	—	1,65	0,05	1,43	—	0,35	0,16	0,05
11, 26	3,23	—	3,38	—	—	1,63	0,05	1,42	—	0,35	0,15	0,03
12, 27	3,23	—	3,38	—	—	1,62	0,04	1,45	—	0,36	0,16	0,07
13, 28	3,23	—	3,38	—	—	1,65	0,04	1,44	—	0,35	0,16	0,06
14, 29	2,92	—	—	—	—	1,69	0,05	1,46	6,24	0,32	0,16	0,05
15, 30	3,12	—	3,27	—	—	1,73	0,05	1,36	—	0,35	0,16	0,04

**Вихідні дані для розрахунку умовно-постійних витрат собівартості
продукції та ефективного обсягу її виготовлення**

№ варіанта	Витрати на підготовку та освоєння виробництва, тис. грн.	Витрати на охорону праці, тис. грн.	Загальноновиробни чі витрати, тис. грн.	Плановий прибуток з обсягу виробленої продукції, тис. грн.	Нормативний рівень рентабельності, %
1	211920	1840	380496	1300000	30
2	110680	1890	189168	1350000	28
3	304195	2750	1036354	2350000	35
4	207405	1800	706620	850000	25
5	435935	4000	1419456	3265300	35
6	221256	3420	692028	3660000	40
7	263430	3600	823950	4735650	37
8	267450	3900	825000	3613920	26
9	202200	3000	556280	2814920	31
10	93345	1372	267178	1118960	27
11	338730	4900	955920	3891340	25
12	217500	2750	676250	2584480	24
13	295620	3900	815940	3121980	30
14	122580	1600	101120	2000000	28
15	435260	5600	358225	3650000	25
16	215144	1840	372544	1367500	30
17	212840	3600	364320	1350000	28
18	162324	1500	564084	2356000	35
19	553080	4800	1884320	856000	25
20	162276	1500	528096	3265300	35
21	190470	2850	570690	3660000	40
22	351520	4800	1082600	4735650	37
23	35660	520	110060	3613920	26
24	267800	3750	720375	2814920	31
25	285840	4200	811950	1118960	27
26	193560	2800	550300	3891340	25
27	156600	1980	486900	2584480	24
28	68978	910	190603	3121980	30
29	126580	1600	98120	2000000	28
30	76416	960	59010	3652500	25

**Вихідні дані для розрахунку змін щодо удосконалення
чинного економічного стану підприємства**

№ варіанта	Зростання виробничої програми, %	Напрямок змін щодо удосконалення чинного економічного стану підприємства, %							Зростання заробітної плати основних виробничих працівників	Додаткова чисельність основних виробничих працівників, людей
		Зменшення норм витрат			Зміни цін: зростання (+), зменшення (-)					
		сировини	напівфабрикати	електроенергії	сировина	напівфабрикати	електроенергії	вода		
1	10	1	2	5	-10	-5	30	50	10	3
2	5	3	5	4	5	-4	30	45	5	5
3	10	8	3	6	6	-9	25	60	5	6
4	15	4	7	7	-6	-8	100	55	5	7
5	10	3	1	5	–	-8	100	50	5	6
6	10	1	7	8	–	-4	100	40	5	7
7	10	8	3	9	–	-5	100	60	5	5
8	5	3	1	4	6	-9	28	55	7	8
9	8	2	4	6	2	-5	27	40	7	5
10	7	5	2	7	-10	-4	50	65	10	6
11	10	5	3	8	–	-8	50	60	10	7
12	10	1	2	4	–	-10	50	50	10	5
13	10	2	6	9	–	-4	50	45	10	3
14	5	3	3	5	-10	-4	50	65	10	6
15	5	4	7	8	2	-5	50	40	10	5
16	5	8	1	6	4	-4	50	50	5	7
17	7	1	1	9	-5	-5	50	60	7	6
18	8	2	5	7	6	-6	20	65	7	5
19	9	3	3	8	-8	-4	20	45	8	7
20	10	4	3	9	5	-10	20	55	5	3
21	8	4	2	4	1	-8	20	60	10	5
22	8	2	5	6	5	-9	20	65	10	6
23	7	3	3	8	1	-4	20	50	10	4
24	5	1	4	5	–	-6	20	55	10	7
25	5	5	2	8	–	-7	25	45	10	6
26	10	1	4	9	–	-11	30	40	10	5
27	10	1	5	5	–	-4	60	65	10	7
28	10	2	3	5	–	-5	50	45	10	6
29	10	1	8	7	–	-4	40	55	10	5
30	10	1	7	6	–	-8	30	50	10	7