

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНІЙ  
УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки підприємства

ПІДРУЧНИК НОВОГО ПОКОЛІННЯ  
з дисципліни  
«ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

Розробник  
доц. Горова К.О.

Харків 2016

## ЗМІСТ

Тема 1. Сутність планування та особливості його здійснення на підприємстві .....	3
Тема 2. Система планів підприємства.....	10
Тема 3. Маркетингові дослідження при плануванні збуту продукції .....	13
Тема 4. Виробництво продукції .....	20
Тема 5. Матеріально-технічне забезпечення виробництва.....	24
Тема 6. Забезпечення операційної діяльності виробничою потужністю.....	33
Тема 7. Персонал та оплата праці.....	38
Тема 8. Витрати виробництва.....	53
Тема 9. Фінансове планування і контроль на підприємстві.....	57

## Тема 1

# СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1. Сутність планування. Предмет, об'єкт і методи дослідження.
2. Планування як функція управління підприємством.
3. Методи планових розрахунків.

Слово «план» походить від латинського слова *planum* — площа, рівне місце.

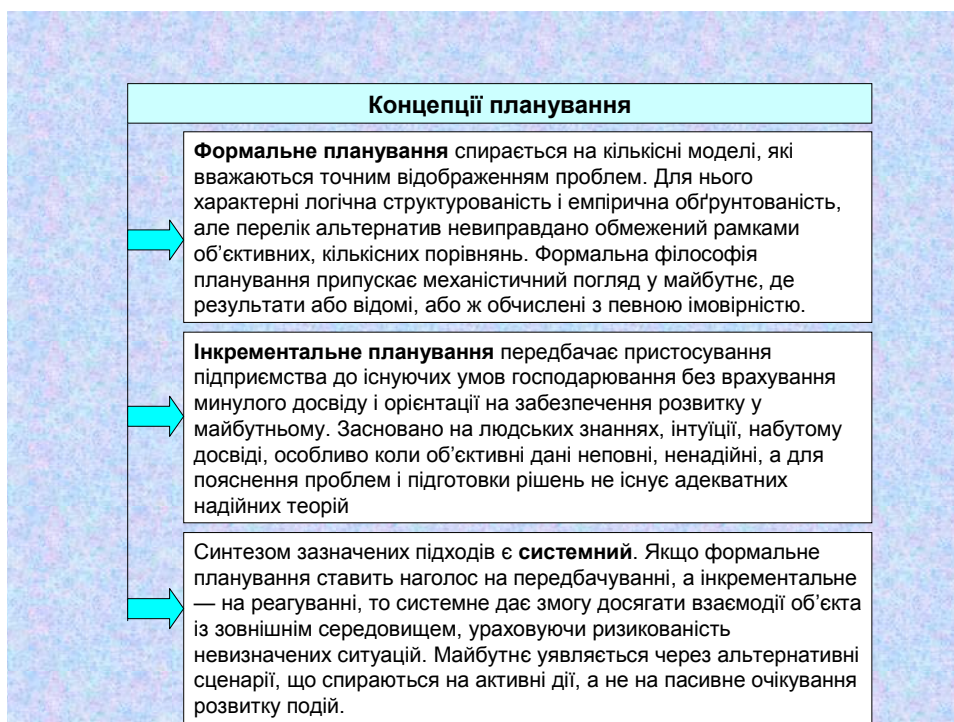
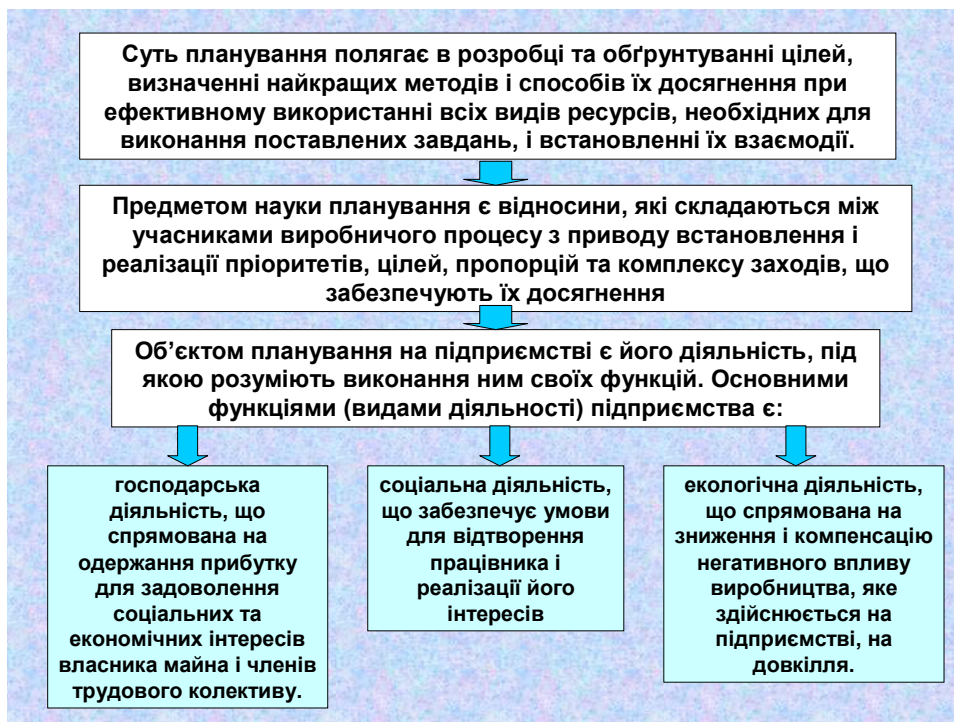
Ціль науки планування як складової економічної науки – описати, обґрунтувати та передбачити процес і явища дійсності.

**Фактори, що обумовлюють зростаючу роль науки планування в загальнополітичному, соціальному, економічному і культурному середовищі**

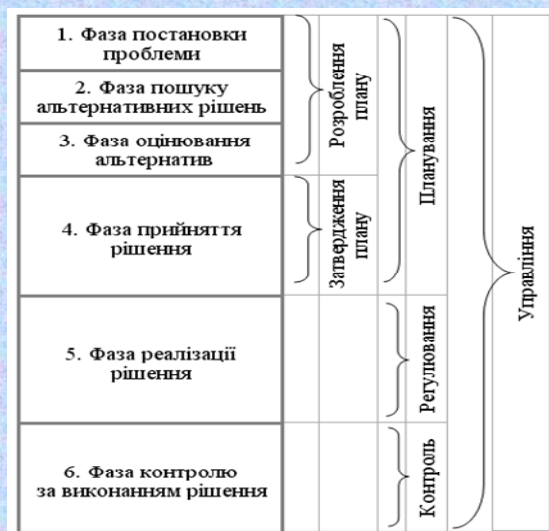
перехід до ринкових відносин та зміна методів господарювання, що потребує перебудови систем планування на всіх рівнях управління економікою

розвиток науково-технічного прогресу, зростання чисельності управлінських зв'язків, розширення міжнародних зв'язків

зростання масштабів суспільного виробництва, ускладнення господарських зв'язків, розширення міжнародних зв'язків



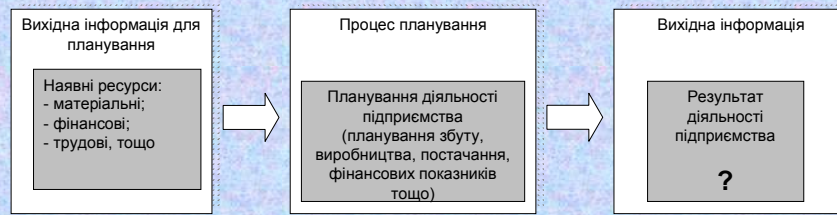
### Порядок здійснення планування у процесі управління на підприємстві



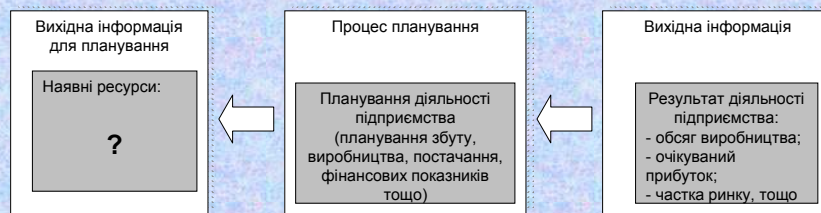
### Класифікація методів планування

Класифікаційні ознаки	Методи планування
Вихідна позиція для розробки плану	— Ресурсний (за можливостями) — Цільовий (за потребами)
Принципи визначення планових показників	— Якісні: — експертно-оцінний — евристичний — Кількісний: — екстраполятивний — інтерполятивний
Спосіб розрахунку планових показників	— Дослідно-статистичний (середніх показників) — Факторний (чинниковий) — Нормативний
Узгодженість ресурсів та потреб	— Балансовий — Матричний
Варіантність розроблених планів	— Одноваріантний (інтуїтивний) — Поліваріантний (розрахунково-конструктивний) — Економіко-математичної оптимізації
Спосіб виконання розрахункових операцій	— Ручний — Механізований — Автоматизований
Форма подання планових показників	— Табличний — Лінійно-графічний — Логіко-структурний (сітьовий)

## РЕСУРСНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ



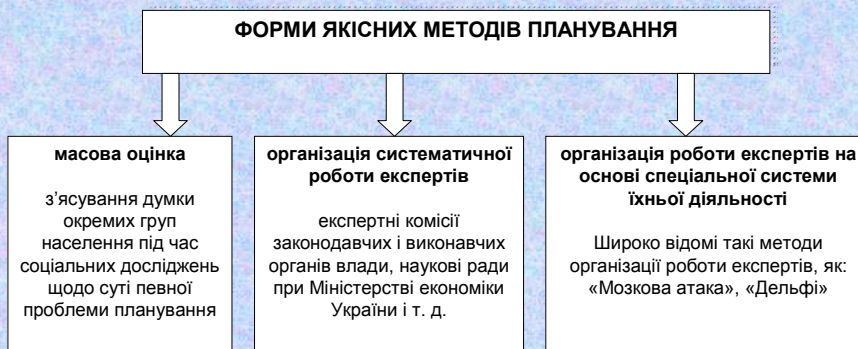
## ЦІЛЬОВИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ



## ЯКІСНІ МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ

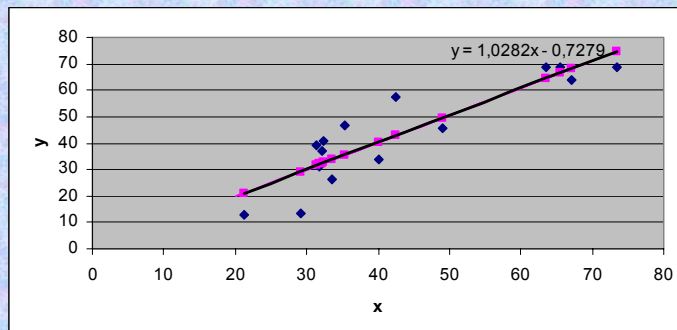
При вирішенні неструктурованих і слабоструктурованих проблем використовують експертні (оцінні) чи евристичні методи. Вони ґрунтуються на використанні непрямой і неповної інформації, досвіду спеціалістів-експертів, інтуїції.

### ФОРМИ ЯКІСНИХ МЕТОДІВ ПЛАНУВАННЯ



## КІЛЬКІСНІ МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ

**Метод екстраполяції** застосовують у разі визначення проміжних та кінцевих (на кінець планового періоду) планових показників на основі їх динаміки в минулому, припускаючи, що темпи і пропорції, досягнені на момент розробки плану, будуть збережені в майбутньому.



**Метод інтерполяції** є принципово протилежним. Згідно з ним підприємство встановлює мету для досягнення в майбутньому і виходячи з неї визначає тривалість планового періоду та проміжні планові показники.

## БАЛАНСОВИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ

**Балансовий метод** ґрунтується на взаємозв'язку ресурсів які мають бути в організації, та їх потребою в межах планового періоду. Якщо ресурсів у порівнянні з потребами недостатньо, то доводиться вишукувати додаткові джерела, які б дозволили покрити дефіцит.

Якщо ж ресурсів є в надлишку, то необхідно розв'язувати зворотну проблему — розширювати їх споживання або позбавлятися від надлишку.

Балансовий метод реалізується через складання системи балансів — **матеріально-речових, вартісних і трудових**. **Баланс** — це двостороння бюджетна таблиця, в лівій частині якої відображаються джерела ресурсів, а в правій — їх розподіл.

Джерела ресурсів	Розподіл ресурсів
1. Надходження від постачальників	1. Залишок на кінець періоду
2. Внутрішні надходження	2. Реалізація на сторону
3. Залишок на початок періоду	3. Використання у виробництві
4. Резерви	4. Створення запасів
Всього	Всього
Баланс	Баланс

Баланс доходів і витрат		Сума
з/п	Статті балансу	
	I. Доходи і надходження коштів	
1	Прибуток від реалізації продукції	
2	Прибуток від іншої реалізації	
3	Прибуток від позареалізаційних операцій	
4	Амортизаційні відрахування	
5	Цільове фінансування та надходження з бюджету	
6	Цільове фінансування і надходження з позабюджетних фондів	
7	Довгострокові кредити	
8	Довгострокові фінансові позики	
9	Доходи від емісії акцій	
10	Короткострокові кредити банків	
11	Спонсорська допомога	
12	Інші надходження	
	Всього надходжень і прибутків	-
	II. Витрати і відрахування	
1	Податок на прибуток	
2	Податок на землю	
3	Податок на транспортні засоби	
4	Капітальні вкладення	
5	Довгострокові фінансові інвестиції	
6	Поповнення оборотних коштів	
7	Погашення довгострокових позик	
8	Погашення довгострокових кредитів	
9	Виплата дивідендів	
10	Відрахування до резервного фонду	
11	Відрахування у фонди стимулювання і розвитку	
12	Інші витрати	
	Всього витрат і відрахувань	



## МАТРИЧНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ

ШАХОВА-ТАБЛИЦЯ-ВАНТАЖОПОТОКІВ-ПІДПРИЄМСТВА-ЗАРІК, т.П

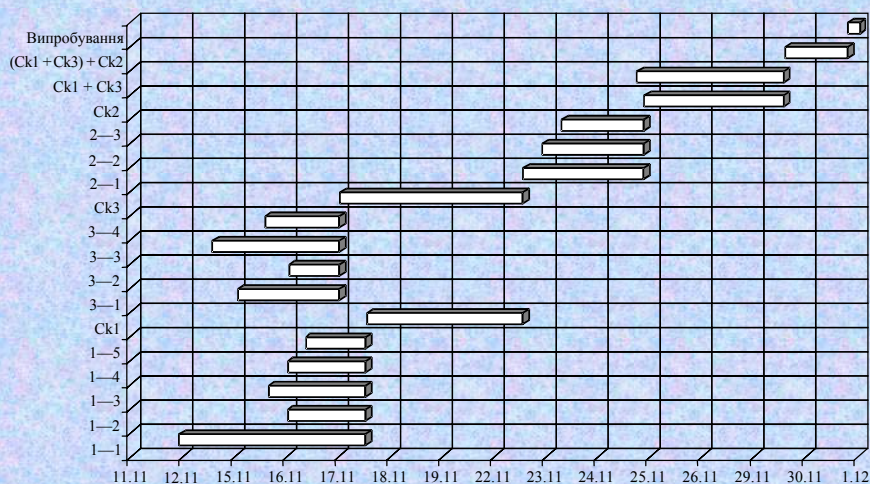
Постачальник	Споживачі					
	Склад матеріалів	Заготівельний цех	Механічний цех	Складальний цех	Склад готової продукції	Усього виправданого
Склад матеріалів	—	300	150	50	1	501
Заготівельний цех	—	—	250	20	—	270
Механічний цех	—	—	—	300	40	340
Складальний цех	—	—	—	—	300	300
Склад готової продукції	—	—	—	—	—	—
Разом по підприємству	—	300	400	370	341	1411

Планування  
внутрішніх  
вантажопотоків  
підприємства

Планування витрат  
підприємства за  
елементами витрат та  
статтями калькуляції

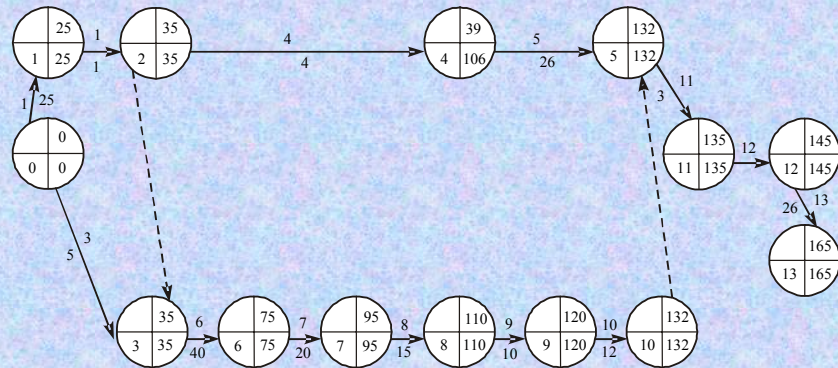
Економічні елементи витрат	Статті операційних витрат							Усього	
	Собівартість реалізованих								
	Продукції				Адміністративні витрати				
	Прямі матеріальні витрати	Прямі оплати праці	Залежно-виробничі витрати	Розок	Товари	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати	
Матеріальні витрати	90	—	2	92	100	2	4	—	198
Витрати на оплату праці	—	33	4,5	37,5	—	22	7	—	66,5
Відрахування на соціальні заходи	—	12	1,5	13,5	—	8	3	—	24,5
Амортизація	—	—	4	4	—	5	2	—	11
Інші операційні витрати	—	—	3	3	—	3	8	1	15
Разом	90	45	15	150	100	40	24	1	315

## ГРАФІК СКЛАДАННЯ ВИРОБУ

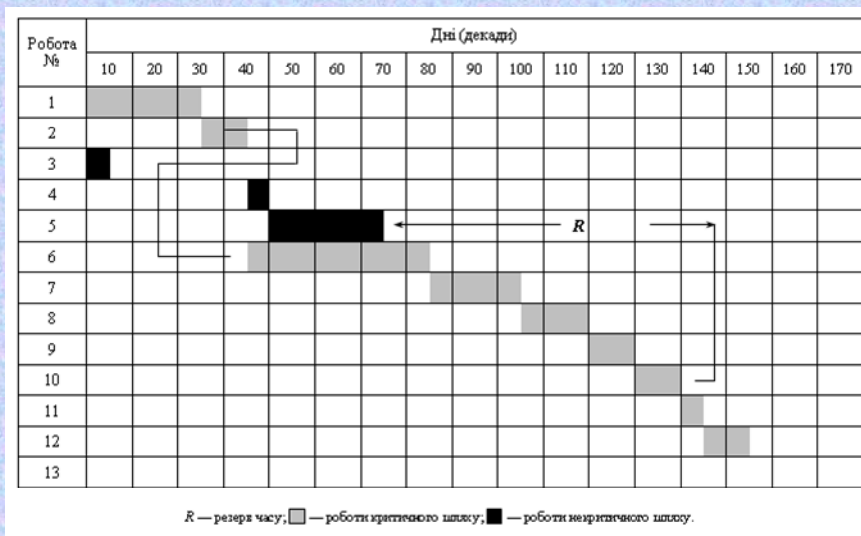




## СІТЬОВЕ ПЛАНУВАННЯ



## ДІАГРАМА ГАНТТА



## Тема 2

# СИСТЕМА ПЛАНІВ ПІДПРИЄМСТВА

1. Функціонування системи планів на підприємстві
2. Різновиди планів та їх комплекси.

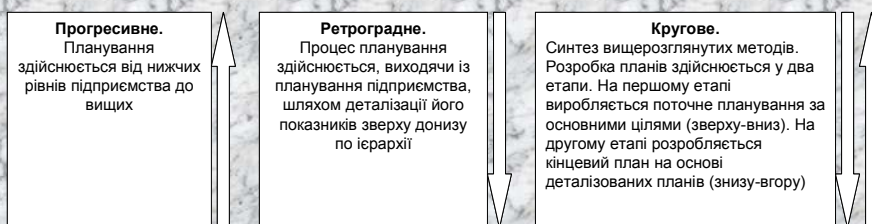
## ЗДІЙСНЕННЯ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

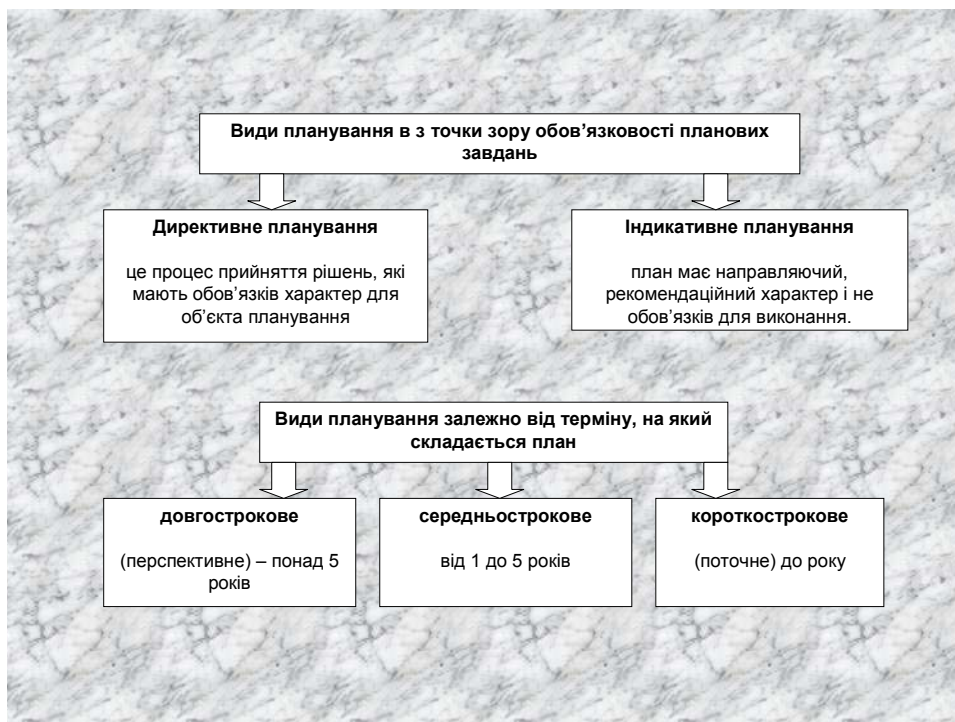
План підприємства – це завчасно розроблена система заходів, що передбачає цілі, зміст, збалансовану взаємодію ресурсів, обсяг, методи, послідовність і строки виконання робіт по виробництву і реалізації продукції або наданню послуг.

Система планування виступає як цілеорієнтована множинна сукупність суб'єктів планування або ціле орієнтована множинна сукупність процесів планування, між якими існують специфічні взаємозв'язки.

Процес планування включає етапи: визначення цілей планування, аналіз проблеми, пошук альтернатив, прогнозування, оцінка, прийняття планового рішення.

### Напрями планування

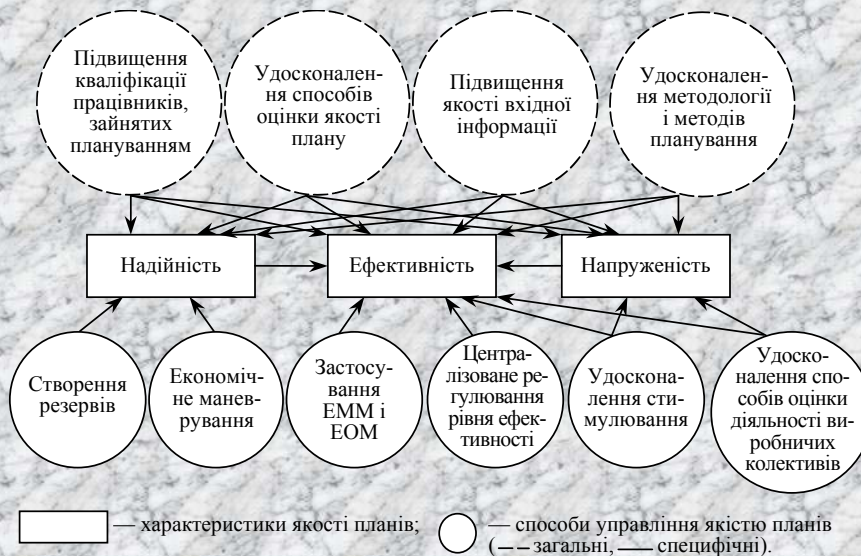




### КЛАСИФІКАЦІЯ ПЛАНІВ ПІДПРИЄМСТВА ЗА СКЛАДОМ ПЛАНОВИХ РІШЕНЬ

№ з/п	Назва різновиду планування	Сфера охоплення	Ступінь деталізації параметрів	Періодичність розроблення	Календарний плановий період	Синонімічні назви
1	Генеральне цільове	Основні цілі підприємства	Низький	За потребою, періодично	3—5 років	Довго- або середньострокове
2	Стратегічне	Конкретизовані цілі	Середній	Періодично або безперервно	3—5 років з річним розподілом	Довго- або середньострокове
3	Тактичне	Функціональні напрями	Високий	Безперервно	Річний з поквартальним розподілом	Поточне оперативне
4	Оперативно-календарне	Виробнича програма	Високий на рівні елементів виробництва	Безперервно	Річний із поквартальним, помісячним тощо розподілом	Оперативно-виробниче
	Зведене	Фінансово-економічні результати діяльності	Середній	Періодично або безперервно	Річний із поквартальним, помісячним розподілом	Фінансове планування
5	Бізнес-планування	Підприємницька ідея, проект	Визначається масштабом проекту	Неперіодично	Термін реалізації проекту	Довго- або середньострокове

### СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПЛАНІВ



## Тема 3

# МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИ ПЛАНУВАННІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

1. Застосування маркетингових досліджень при плануванні збуту продукції.
2. Аналіз асортиментного портфелю.
3. Планування реклами.
4. Складання плану збуту продукції.

### ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПРИ ПЛАНУВАННІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

**Збут** – це процес реалізації продукції з метою задоволення потреб і запитів споживачів та отримання прибутку.



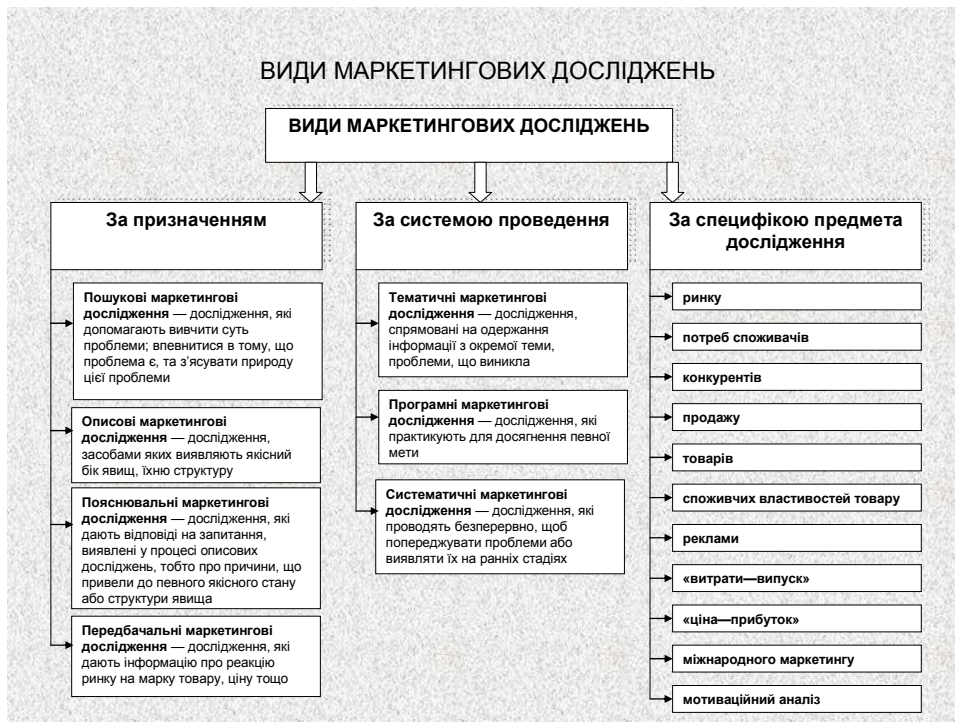
**Основне завдання плану збуту** – розробка та обґрунтування реальної збутової програми, яка охоплює найбільш суттєві аспекти ринку: ціноутворення, заходи щодо сприяння збуту, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання продукції.

**Маркетинг** – це комплекс заходів щодо дослідження всіх питань, пов'язаних із процесом реалізації продукції підприємства:

- вивчення споживача;
- дослідження мотивів його поведінки на ринку;
- аналіз власного ринку підприємства;
- дослідження продукту;
- аналіз форм і каналів збуту продукції;
- аналіз обсягу товарообігу підприємства;
- вивчення конкурентів, форм і рівня конкуренції;
- дослідження рекламної діяльності;
- визначення найбільш ефективних способів просування товарів на ринку;
- вивчення ніші ринку.

#### Етапи маркетингових досліджень





## АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЮ

Найважливішим фактором, який визначає рівень і рентабельність продажів, є відповідність асортименту і номенклатури продукції запитам споживачів.

Під **номенклатурою** розуміють укрупнений перелік продукції, що випускається підприємством за видами, типами, ґатунками, фасонами, кресленнями.

**Асортимент продукції** – склад і співвідношення окремих видів виробів у продукції підприємства, галузі виробництва або в будь-якій групі товарів.

**При плануванні номенклатура чи товарний асортимент можуть характеризуватися:**

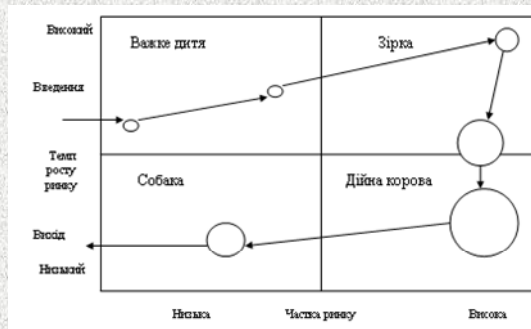
- різноманітністю (виходячи з кількості пропонуванних асортиментних груп чи номенклатурних позицій);
- глибиною (виходячи з кількості позицій у кожній асортиментній групі)

**Методи, що використовують при аналізі асортиментного портфелю підприємства:**

- матриця Бостонської консалтингової групи;
- матриця портфельного аналізу McKinsey;
- матриця «галузева привабливість-конкурентоспроможність»;
- матриця ADL (в основі портфельного аналізу лежить концепція життєвого циклу галузі);
- матриця Ансофа (призначена для опису можливих стратегій підприємства в умовах зростаючого ринку);
- тривимірна схема Абеля (визначення галузі бізнесу в трьох вимірюваннях: групи покупців, що обслуговуються; потреби покупців; технологія, що використовується про розробці і виробництві продукту, проекту).

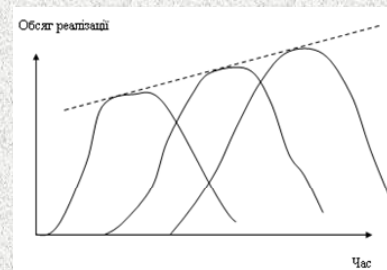
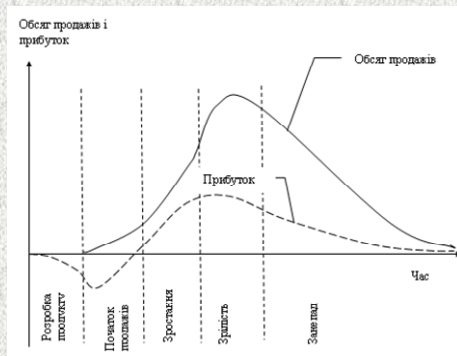


МАТРИЦЯ «ЗРОСТАННЯ – ЧАСТКА РИНКУ» БКГ



Товар	Характеристика	Маркетингова стратегія
Важке дитя	Проблемний товар. Невелика частка ринку, сильна конкуренція	Стратегія підсилювання. Інтенсифікація маркетингових зусиль на просування, пошук нових каналів збуту, поліпшення характеристик, зниження цін або вихід з ринку.
Зірка	Товари – лідери на ринку, прибуток від яких швидко зростає	Стратегія втримування. Активізація реклами, зниження цін, широке розповсюдження, модифікування.
Дійна корова	Товар у стадії зрілості, не потребує інвестицій, приносить великий прибуток	Стратегія підтримування. Реклама-нагадування, цінні знижки, підтримування каналів розподілу, стимулювання збуту.
Собака	Нежиттєздатні товари, які не приносять прибутку	Стратегія скорочування (елімінування). Мінімізація витрат.

ЗВ'ЯЗОК МАТРИЦІ БКЗ З ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ТОВАРУ



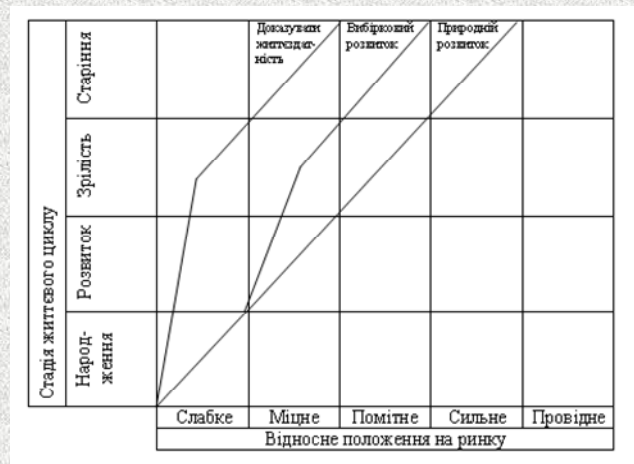


МАТРИЦЯ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ MCKINCEY - GENERAL ELECTRIC

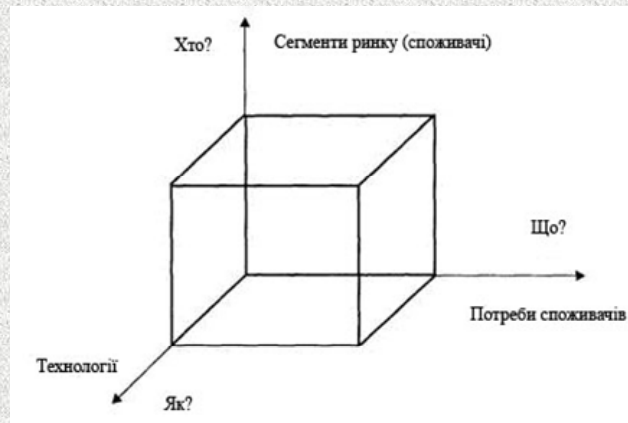
		100		
Привабливість галузі	Висока	ЗНАК ПИТАННЯ (В - селективне зростання)	ПЕРЕМОЖЕЦЬ	ПЕРЕМОЖЕЦЬ (С - агресивне зростання)
	Середня	ПЕРЕМОЖЕНИЙ	СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМСТВО	ПЕРЕМОЖЕЦЬ
	Низька	ПЕРЕМОЖЕНИЙ (А - левинвестування)	ПЕРЕМОЖЕНИЙ	СТВОРЮВАЧ ПРИБУТКУ (D - низька активність)
		0	Середня	100
		Конкурентоспроможність		

Привабливість галузі	Висока	Подвоїти обсяги виробництва або згорнути бізнес	Стратегія посилення конкурентних переваг	Стратегія лідерства в даному виді бізнесу
	Середня	Продовжувати бізнес з обережністю або частково згорнути бізнес	Продовжувати бізнес з обережністю	Стратегія зростання
	Низька	Стратегія згортання бізнесу	Стратегія часткового згортання	Стратегія генерації грошових потоків
		Низька	Середня	Висока
		Конкурентоспроможність фірми		

МОДЕЛЬ ADL/LC



### ТРИВИМІРНА СХЕМА АБЕЛЯ

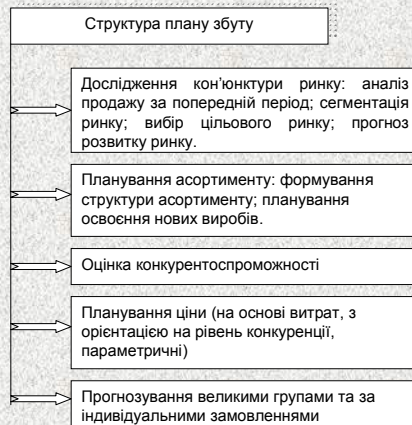


### ПЛАН ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

**План збуту продукції** – це обсяг продукції і послуг, який визначається попитом у процесі дослідження ринку й буде реалізований у плановому році.

**Основне завдання плану збуту** – розробка та обґрунтування реальної збутової програми, яка охоплює найбільш суттєві аспекти ринку: ціноутворення, заходи щодо сприяння збуту, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання продукції.

Одним з основних питань щодо ефективного управління збутом є забезпечення реалістичності, справедливості й мотиваційності системи встановлення норм збуту та планування збуту.



**План реалізації (збуту) продукції** підприємства за такою формулою:

$$РП = ТП + НРП^Н - НРП^K$$

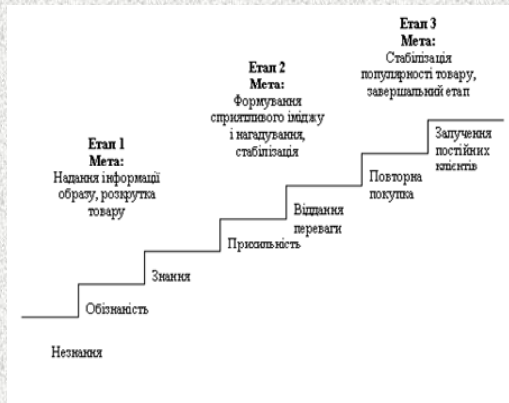
де РП — плановий обсяг реалізації (збуту), тис. грн;

ТП — плановий обсяг товарної продукції, тис. грн;

НРП<sup>Н</sup> — залишки нереалізованої продукції на початок планового періоду, тис. грн;

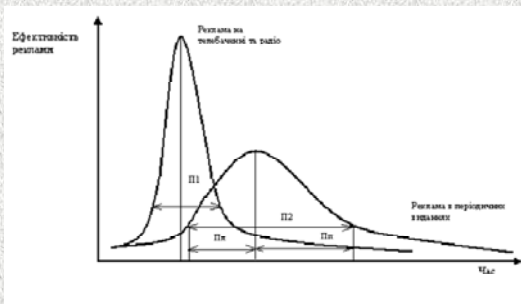
НРП<sup>К</sup> — залишки нереалізованої продукції на кінець планового періоду, тис. грн.

## ПЛАНУВАННЯ РЕКЛАМИ



Засоби реклами	Пріоритет можливого використання для реклами окремих груп товарів (послуг)
1. Друкована реклама	Майже для всіх видів товарів
2. Реклама у пресі	Для всіх видів товарів і послуг. Популярні видання використовують для реклами товарів і послуг широкого вжитку, спеціалізовані — для реклами промислової продукції та послуг
3. Реклама - на радіо	Для товарів і послуг масового попиту.
4. Реклама на телебаченні	Для товарів масового попиту з великими обсягами реалізації
5. Виставки та ярмарки	Для всіх видів товарів і послуг. Товари масового попиту рекламують переважно на загальногалузевих ярмарках, а товари та послуги промислового призначення — на галузевих, спеціалізованих виставках
6. Рекламна продукція (сувеніри)	Дорогі сувенірні виробы для реклами промислової продукції, недорогі сувенірні виробы із символікою висувають у великій кількості для реклами товарів масового попиту
7. Прямі поштова реклама	Переважно для промислової продукції з порівняно вузькою цільовою аудиторією
8. Зовнішня реклама	Для товарів масового попиту, а також іміджева реклама фірм — суб'єктів промислового ринку
9. Реклама в Інтернеті	Для промислової продукції (послуг), для товарів масового попиту за умови гуртової торгівлі, а також як форма прямого маркетингу

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСОБІВ РЕКЛАМИ



Розподіл характеризується трьома показниками, які можна вказати числено:

- амплітудою, що визначається кількістю нових клієнтів  $N$ , що прийшли робити покупки під впливом реклами;
- смугою перепуску  $\Pi$ , що розраховується на рівні амплітуди 0,707;
- симетрією розподілу, що відображається числено двома частинами смуги перепуску – лівої частини відносно осі, що проходить через максимум, -  $\Pi_1$  і правою частиною –  $\Pi_2$ .

Ефект відкладеного попиту визначається величиною правої частини смуги перепуску або коефіцієнтом асиметрії  $K_a$ , що дорівнює відношенню правої частини смуги перепуску до лівої. Для телереклами характерне значення коефіцієнту асиметрії складає  $K_a=1,2...1,5$ . Для реклами в періодичних виданнях цей коефіцієнт значно вищий із-за можливості прочитати оголошення пізніше,  $K_a=2...4$ .





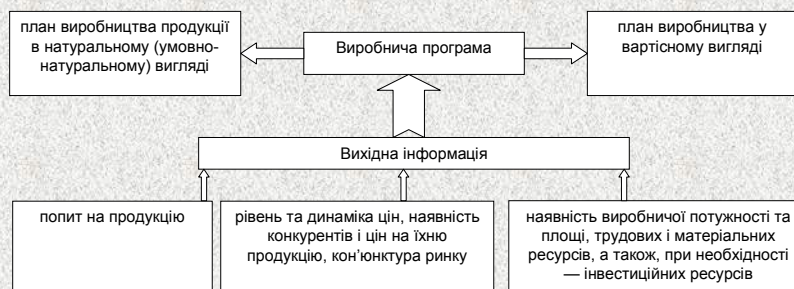
## Тема 4

# ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ

1. Виробнича програма підприємства.
2. Планування обсягів виробництва продукції у вартісному вираженні.
3. Планування зміни залишків незавершеного виробництва.

### ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА ПІДПРИЄМСТВА

Виробнича програма визначає необхідний обсяг виробництва продукції у плановому періоді, який відповідає номенклатурою, асортиментом і якістю вимогам плану продажу



**При плануванні виробничої програми необхідно використовувати:**

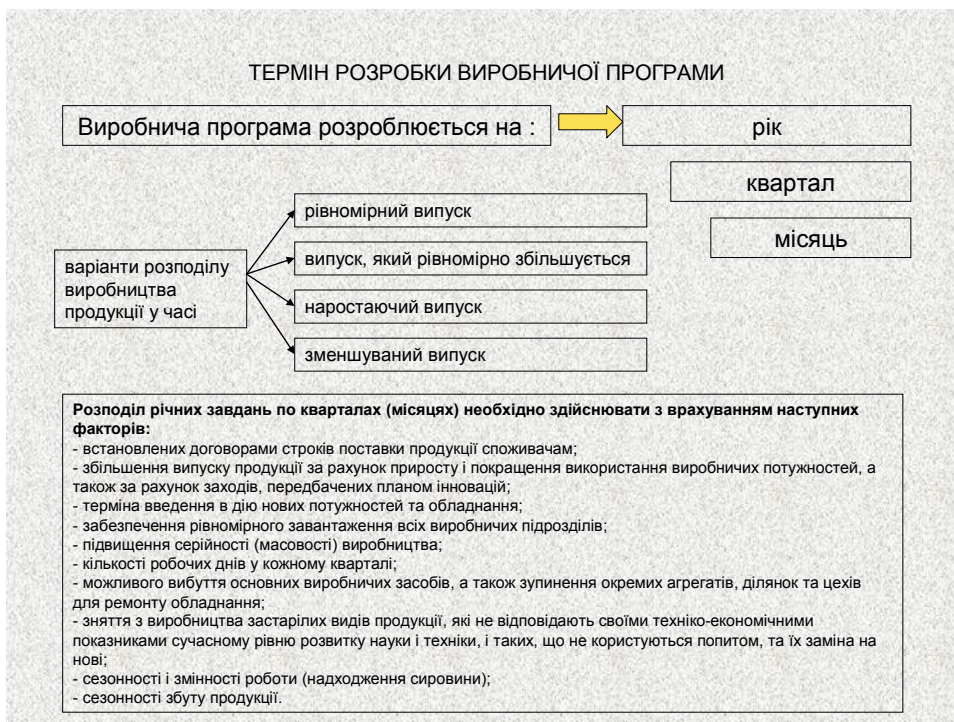
- перспективний план виробництва продукції і послуг;
- прогноз потреби у продукції підприємства, який складається на підставі досліджень змін ринкових елементів у часі, тобто попиту, пропозиції, цін, кількості конкурентів та ін.;
- державний контракт і державне замовлення на продукцію підприємства;
- результати вивчення поточного попиту на продукцію;
- договори на виробництво та поставку продукції, які складаються у результаті вільного продажу виробів на оптових ярмарках;
- заходи зі спеціалізації і кооперування виробництва;
- заходи зі збільшення виробничих потужностей підприємства;
- дані про залишки нереалізованої продукції у попередньому періоді.



## ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБКИ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ



## ТЕРМІН РОЗРОБКИ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ



### ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГУ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ У НАТУРАЛЬНИХ ВИМІРНИКАХ

Обсяг виробництва продукції у натуральних вимірниках встановлюється на основі обсягу поставок:

$$OB_i = ОП_i - \Gamma_{n(z)} + \Gamma_{k(z)}$$

де  $OB_i$  – обсяг виробництва  $i$ -го виду продукції в натуральних одиницях;

$ОП_i$  – обсяг поставок  $i$ -го виду продукції в натуральних одиницях;

$\Gamma_{n(z)}$ ,  $\Gamma_{k(z)}$  – запаси готової продукції на складі відповідно на початок і кінець планового періоду.

**Запаси готової продукції на початок** планового періоду визначаються за їх фактичної величини на кінець звітного періоду.

Величина **запасу готової продукції на кінець** планового періоду визначається виходячи із терміну зберігання продукції на складі і тривалості планового періоду:

$$\Gamma_{k(z)} = \frac{ОП_i \cdot Tзбер_i}{D}$$

де  $Tзбер_i$  – середній термін зберігання  $i$ -го виду продукції на складі, днів;

$D$  – тривалість планового періоду, днів.

### ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГУ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ У ВАРТІСНОМУ ВИРАЗІ

**Товарна продукція** — це загальна вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру, призначених для продажу або реалізації різним споживачам.

$$ТП = \sum_{i=1}^n N_i C_i + P$$

де  $N_i$  – випуск продукції  $i$ -го виду в натуральних одиницях;

$C_i$  – гуртова ціна підприємства одиниці виробу  $i$ -го виду, грн;

$n$  – кількість видів продукції, що виготовляється на підприємстві;

$P$  – вартість робіт та послуг на сторону, грн.

**Валова продукція** — це вартість усієї виробленої в плановому періоді продукції, незалежно від ступеня її виготовлення.

$$ВП = ТП - (НЗВ_n - НЗВ_k) - (I_n - I_k)$$

де  $НЗВ_n$ ,  $НЗВ_k$  – вартість залишків незавершеного виробництва відповідно на початок і кінець планового періоду, грн;

$I_n$ ,  $I_k$  – вартість інструменту для власних потреб на початок і кінець планового періоду, грн.



## ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГУ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ У ВАРТІСНОМУ ВИРАЗІ

**Валовий оборот підприємства** – це обсяг валової продукції незалежно від того, де вона буде використана, в межах підприємства, чи поза ним.

**Внутрішньозаводський оборот підприємства** – це та кількість продукції, яка використовується всередині підприємства для подальшої переробки.

**Реалізована продукція** – це продукція, яка відвантажується споживачеві, і за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства-постачальника або мають надійти у зазначений термін

$$РП = ТП + (\Gamma_n - \Gamma_k) + (ВВ_n - ВВ_k)$$

де  $\Gamma_n, \Gamma_k$  – залишки готової нереалізованої продукції відповідно на початок і кінець планового року, грн.;

$ВВ_n, ВВ_k$  – залишки відвантаженої продукції, за яку час оплати не настав, і продукція на відвантаження, що зберігається у покупців відповідно на початок та кінець планового періоду, грн.

**Чиста продукція** – це заново створена на підприємстві вартість, що характеризує результати використання власного трудового потенціалу.

$$ЧП = ТП - (M - Ам)$$

$M$  – матеріальні витрати на виробництво товарної продукції в плановому періоді, грн;  
 $Ам$  – сума амортизаційних відрахувань, грн.

## ПЛАНУВАННЯ ЗМІНИ ЗАЛИШКІВ НЕЗАВЕРШЕНОГО ВИРОБНИЦТВА

До складу **незавершеного виробництва** входять заготовки, деталі, комплекти, які перебувають на різних стадіях виробничого процесу й підлягають подальшому обробленню або складанню, а також вироби у складанні та на випробуваннях.

У планових розрахунках залишок незавершеного виробництва **на початок** планового періоду беруть за фактичними даними передпланового періоду, а **на кінець** – визначають різними розрахунковими методами.

### Масове виробництво

$$НЗВ_k^u = \sum_{i=1}^n (PM_i \cdot DO_i + DM_i + TP_i) \cdot C_i$$

де  $PM_i$  – кількість робочих місць;  
 $DO_i$  – кількість одночасно оброблюваних деталей (напівфабрикатів), шт.;

$DM_i$  – кількість деталей (напівфабрикатів), що

знаходяться між операціями, шт.;

$TP_i$  – величина транспортної партії, шт.;

$C_i$  – собівартість виробів (напівфабрикатів), грн.;

$i=1, 2, 3 \dots n$  – кількість виробів (напівфабрикатів).

### Серійне виробництво

$$НЗВ_k^c = \sum_{i=1}^n \left( \frac{N_i}{D} \cdot K_i \cdot C_i \cdot T_{ци} \right)$$

де  $N_i$  – плановий випуск  $i$ -го виробу в натуральному вигляді;

$D$  – кількість днів у плановому періоді;

$C_i$  – собівартість  $i$ -го виробу, грн.;

$T_{ци}$  – тривалість виробничого циклу виготовлення виробу;

$K_i$  – коефіцієнт наростання затрат у виробництві по  $i$ -му виробу, що характеризує ступінь його готовності.

### Одиничне виробництво

$$НЗВ_k^o = \frac{\Gamma \cdot C_i}{100} \quad НЗВ_k^e = \frac{D_i}{T_{ци}} \cdot C_i$$

де  $\Gamma$  – відсоток готовності виробу на кінець планового періоду;

$D_i$  – кількість днів з моменту запуску виробів у виробництво на кінець планового періоду.

## Тема 5

# МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА

1. Зміст планування матеріально-технічного забезпечення та послідовність його розробки
2. Планування потреби в матеріальних ресурсах
3. Запаси і регулювання їх розмірів
4. Особливості визначення потреби цехів у матеріальних ресурсах в різних типах виробництва

### ЗМІСТ ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА

#### Матеріально-технічне забезпечення виробництва

**МТЗ** — це вид комерційної діяльності щодо забезпечення матеріально-технічними ресурсами процесу виробництва, здійснюваної, як правило, до початку виробництва.

**Основна мета МТЗ** — доведення матеріальних ресурсів до конкретних виробничих підприємств — у заздалегідь визначене договором місце споживання

#### Планування матеріально-технічного забезпечення виробництва

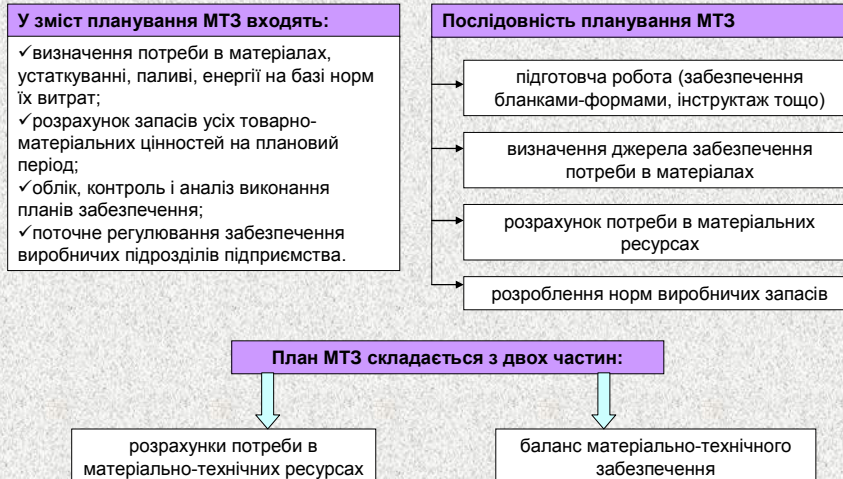
У ході розробки плану МТЗ повинна передбачатися максимально можлива економія ресурсів

Основним завданням плану МТЗ є визначення оптимальної потреби підприємства в матеріальних ресурсах для здійснення виробничо-господарської і комерційної діяльності

матеріальне забезпечення виробничого процесу наданням необхідних товарів та послуг у потрібній кількості та належної якості, з додержанням вимог щодо часу та місця

закупівля, складування та розподіл товарів, необхідних для економічної діяльності

### ЗМІСТ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МТЗ



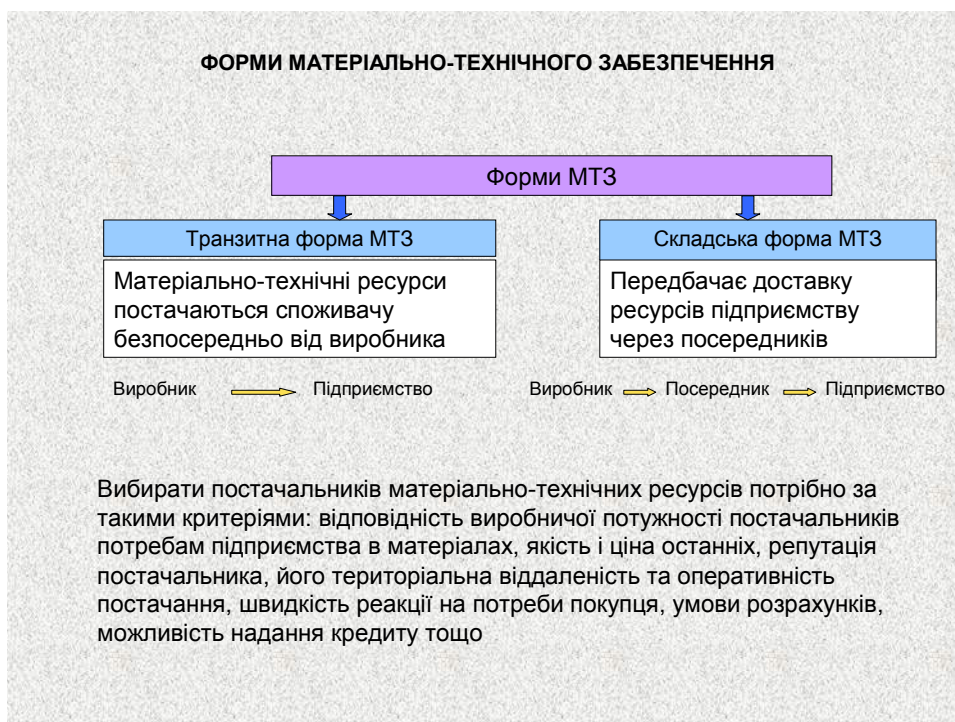
### БАЛАНС МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ

$$P_{пр.прогр.} + P_{нзп} + P_{ре} + P_{к} + P_{з} = Z_n + Z_{нзп} + M_{вн.р.} + ОП_{ст}$$

де  $P_{пр.прогр.}$  – потреба в виконанні виробничої програми, грн.;  
 $P_{нзп}$  – потреба в поповненні незавершеного виробництва, грн.;  
 $P_{ре}$  – потреба в ремонтно-експлуатаційних роботах, грн.;  
 $P_{к}$  – потреба на капітальне будівництво, грн.;  
 $P_{з}$  – потреба в формуванні перехідних запасів, грн.;  
 $Z_n$  – очікуваний залишок на початок планового періоду, грн.;  
 $Z_{нзп}$  – залишок матеріалу в незавершеному виробництві на початок планового періоду, грн.;  
 $M_{вн.р.}$  – величина мобілізації внутрішніх ресурсів, грн.;  
 $ОП_{ст}$  – обсяг постачання матеріалів зі сторони, грн.

#### Баланс матеріальних ресурсів підприємства

Потреби	Тис. грн.	Джерела покриття потреб	Тис. грн.
Потреба в виконанні виробничої програми		Очікуваний залишок на початок року	
Потреба в ремонтно-експлуатаційних роботах		Обсяг постачання матеріалів зі сторони	
Потреба на капітальне будівництво		Мобілізація внутрішніх джерел	
Потреба в формуванні перехідних запасів		Залишок матеріалу в незавершеному виробництві на початок періоду	
Всього		Всього	





### ПЛАНУВАННЯ ПОТРЕБИ В ОСНОВНИХ МАТЕРІАЛАХ

#### Метод прямого розрахунку:

$$П_M = \sum_{i=1}^n H_{\theta_i} \cdot N_i$$

де  $H_{\theta_i}$  – норма витрат матеріалу на  $i$ -й виріб;  
 $N_i$  – обсяг виробництва  $i$ -го виробу в плановому періоді;  
 $n$  – кількість видів виробів.

#### Метод аналогії:

$$П_M = H_{\theta} \cdot N_n \cdot K_n$$

де  $H_{\theta}$  – норма витрат матеріалу на аналогічний базовий виріб;  
 $N_n$  – запланований випуск нового виробу в натуральному виразі;  
 $K_n$  – коефіцієнт, який враховує особливості матеріалу при виробництві нового виробу.

#### Метод динамічних коефіцієнтів:

$$П_M = B_{mf} \cdot I_{en} \cdot I_n$$

де  $B_{mf}$  – фактичні витрати матеріалів за минулий період;  
 $I_{en}$  – індекс зміни виробничої програми;  
 $I_n$  – індекс середнього зниження норм витрат матеріалів у плановому періоді.

При плануванні потреби в основних матеріалах використовуються також методи екстраполяції, математичної статистики, теорії ймовірностей, моделі багатофакторного регресійного аналізу, розрахунок потреби за типовим представником.



## ПЛАНУВАННЯ ПОТРЕБИ В ІНШИХ МАТЕРІАЛАХ

### Планування потреби в матеріалах на ремонт обладнання:

$$P_{рем} = \alpha \cdot H_{ек} \cdot (R_1 + \beta R_2 + \gamma R_3)$$

де  $\alpha$  – коефіцієнт, що враховує витрати матеріалів на огляди та міжремонтне обслуговування;  
 $H_{ек}$  – норми витрат матеріалів на одну ремонтну одиницю при капітальному ремонті обладнання;  
 $R_1, R_2, R_3$  – сума ремонтних одиниць обладнання, що підлягає відповідно капітальному, середньому і малому ремонтам;  
 $\beta$  – коефіцієнт, що характеризує співвідношення між нормою витрат матеріалів при середньому і капітальному ремонтах;  
 $\gamma$  – коефіцієнт, що відображає співвідношення між нормою витрат матеріалу при малому і капітальному ремонтах.

### Планування потреби в матеріалах на ремонт будівель :

$$P_{буд} = \frac{Q_p \cdot V_m \cdot R_m}{10^4 \cdot C}$$

де  $Q_p$  – обсяг ремонтних робіт, грн.;  
 $V_m$  – питома вага матеріальних витрат в ремонтних роботах, %;  
 $R_m$  – питома вага даного матеріалу в загальних матеріальних витратах, %;  
 $C$  – планова ціна одиниці матеріалу, грн.

### Планування потреби в матеріальних ресурсах для дослідно-конструкторських та науково-дослідницьких робіт:

Визначається на основі заявок конструкторських та технологічних відділів

## ПЛАНУВАННЯ ПОТРЕБИ В ОБЛАДНАННІ

### Планування потреби в основному обладнанні

здійснюється на основі розрахунку необхідної кількості обладнання для виконання виробничих планів.

### Планування потреби в запасних частинах для забезпечення роботи обладнання

встановлюється на основі прогресивних норм їх витрат і кількості працюючих машин.

## ПЛАНУВАННЯ ПОТРЕБИ В ПАЛИВІ ТА ЕНЕРГІЇ

### Планування потреби в паливі:

Здійснюється шляхом множення обсягу роботи в плановому періоді на норму його витрат, при цьому норми витрат різних видів палива встановлюються в одиницях умовного палива

### Планування загальної потреби в енергії:

$$E = E_m + E_{en} + E_{cm} + E_{emp}$$

де  $E_t$  – витрати енергії на технологічні цілі (на виготовлення продукції)  
 $E_{en}$  – витрати енергії на власні потреби (опалення, освітлення);  
 $E_{cm}$  – енергія, яка буде відпущена стороннім споживачам;  
 $E_{emp}$  – втрати енергії в мережах.

### Планування потреби в енергії на технологічні цілі:

Кількість електроенергії на планову виробничу програму:

$$E_m = \frac{\sum_{i=1}^m B_{nom} \cdot T_m \cdot n}{K_{ec}}$$

де  $m$  – кількість найменувань виробів одного типорозміру;  
 $B_{nom}$  – потужність, яка використовується при обробці одного виробу, кВт;  
 $T_m$  – норма машинного часу на обробку одного виробу, год;  
 $n$  – кількість виробів одного найменування, од.;  
 $K_{ec}$  – коефіцієнт, який враховує втрати електроенергії.

Необхідна кількість електроенергії за потужністю встановленого устаткування:

$$E_m = \frac{\sum B_{заг} \cdot \Phi P Ч \cdot K_1 \cdot K_2 \cdot K_3}{K_4}$$

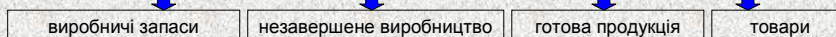
де  $B_{заг}$  – загальна потужність встановленого устаткування, кВт;  
 $\Phi P Ч$  – фонд часу роботи цеху, год./рік;  
 $K_1, K_2, K_3, K_4$  – коефіцієнт використання устаткування по потужності, коефіцієнт використання устаткування по часу, коефіцієнт машинного часу (відношення машинного часу до штучно-калькуляційного), коефіцієнт врахування втрат енергії в мережах.

## ПОНЯТТЯ ЗАПАСІВ

### Запаси — це матеріальні активи, які:

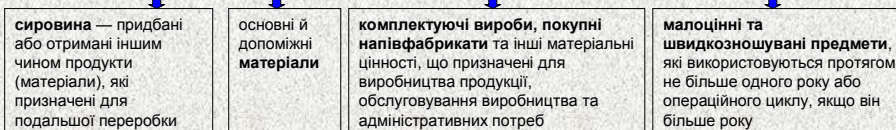
- ✓ утримуються для подальшого продажу;
- ✓ перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва;
- ✓ утримуються для споживання під час виробництва продукції.

### Запаси



### Виробничі запаси

це придбані або самостійно виготовлені запаси, які підлягають подальшій переробці на підприємстві або утримуються для споживання в ході операційного циклу





## ВИДИ ЗАПАСІВ

**Поточний запас** призначений для безперервного забезпечення виробництва в період між двома поставками матеріалів

Максимальний поточний запас дорівнює партії поставки матеріалів:

$$Z_{\max \text{ пот}} = M_{\text{доб}} \cdot T_{\text{пост}}$$

де — середньодобові витрати матеріалу, натур. один.;  
 $T_{\text{пост}}$  — період між двома поточними поставками, дні.

**Підготовчий запас** необхідний на час підготовки доставлених на підприємство матеріалів для виробничого споживання.

$$Z_{\text{підг}} = M_{\text{доб}} \cdot T_{\text{підг}}$$

де  $T_{\text{підг}}$  — час на підготовку матеріалів, днів.

**Страховий запас** гарантує безперервність виробництва у випадках відхилень від прийнятих інтервалів поставок.

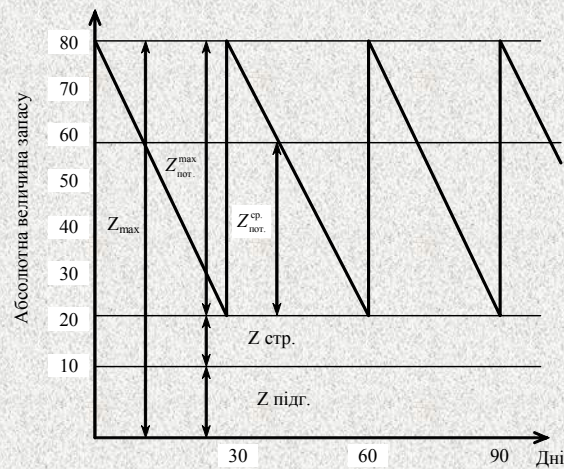
$$Z_{\text{стр}} = M_{\text{доб}} \cdot T_{\text{стр}}$$

де  $T_{\text{стр}}$  — час термінового поповнення запасу в днях або за стандартних інтервалів постачання — середнє відхилення від нього.

**Сезонний запас** створюється, як правило, на зимовий період або у випадках, якщо поставки залежать від сезону року.

**Технологічний запас** — час на підготовчі операції із виробничими запасами до можливого їх використання в технологічному процесі.

## ЗМІНА ВЕЛИЧИНИ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ



**Максимальний запас**

$$Z_{\max} = M_{\text{доб}} \cdot (T_{\text{пост}} + T_{\text{підг}} + T_{\text{стр}})$$

**Мінімальний запас**

$$Z_{\min} = M_{\text{доб}} \cdot (T_{\text{підг}} + T_{\text{стр}})$$

**Середній запас**

$$Z_{\text{сер}} = M_{\text{доб}} \cdot \left( \frac{T_{\text{пост}}}{2} + T_{\text{підг}} + T_{\text{стр}} \right)$$

## УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ

**Управління запасами** – це встановлення моментів подачі замовлень на закупку чи виробництво товарів для поповнення запасів, і прийняття рішень про кількість замовлень чи їх обсяг.

**Система «максимум-мінімум»** передбачає, що запаси поповнюються до рівня не нижчого за їхню мінімальну величину, а після надходження чергової партії не бувають більшими за встановлену максимальну кількість.

Для забезпечення цих умов замовлення на чергову поставку матеріалів видається за такої величини поточного запасу, якої вистачить для роботи, поки замовлений матеріал надійде. Ця величина запасу називається точкою замовлення:

$$T_3 = Z_{\text{відг}} + Z_{\text{стр}} + M_{\text{доб}} \cdot T_3$$

де  $T_3$  – час у днях від моменту оформлення замовлення до надходження чергової партії матеріалів.

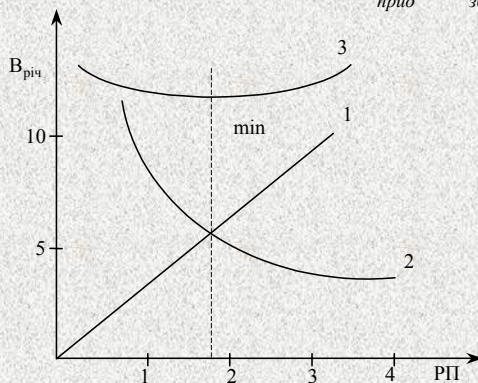
За системи з фіксованим інтервалом між замовленнями витрат на управління запасом немає. Через постійні інтервали часу з'ясовують стан запасів і залежно від цього подають замовлення.

## ВИЗНАЧЕННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ ПАРТІЇ ЗАМОВЛЕННЯ

**Система стандартних партій** передбачає визначення оптимального розміру партій замовлення запасів.

Оптимальною є така партія поставки яка забезпечує мінімальні сумарні витрати на придбання і зберігання матеріалів:

$$B = B_{\text{прид}} + B_{\text{збер}} \rightarrow \min$$



1 — витрати на зберігання запасів; 2 — витрати на виконання замовлення; 3 — загальні витрати на управління запасом

**Витрати на придбання матеріалів:**

$$B_{\text{прид}} = \frac{M_p}{\Pi_{\text{пост}}} \cdot B_{\text{тр}}$$

де  $M_p$  – річна потреба у матеріалах;  
 $\Pi_{\text{пост}}$  – партія поставки;  
 $B_{\text{тр}}$  – транспортно-заготівельні витрати.

**Витрати на зберігання матеріалів:**

$$B_{\text{збер}} = \frac{\Pi_{\text{пост}} \cdot C_m \cdot K_{\text{вз}}}{2}$$

де  $C_m$  – ціна одиниці матеріалу;  
 $K_{\text{вз}}$  – коефіцієнт, що враховує втрати від відволікання коштів у запаси й витрати на зберігання матеріалів.

**Оптимальна партія поставки:**

$$\Pi_{\text{пост}} = \sqrt{\frac{2M_p \cdot B_{\text{тр}}}{C_m \cdot K_{\text{вз}}}}$$

### ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБИ ЦЕХІВ У МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСАХ

**Організацію забезпечення цехів матеріальними ресурсами можна проводити в декілька етапів:**

1. Визначення потреби кожного цеху у матеріальних ресурсах;
2. Встановлення нормативу цехових запасів;
3. Визначення очікуваних залишків матеріальних ресурсів у цехах на початок планового періоду;
4. Встановлення лімітів відпуску матеріальних ресурсів;
5. Встановлення способу забезпечення цехів матеріальними ресурсами, розробка схем та графіків забезпечення матеріалами цехів підприємства.

#### **При масовому та багатосерійному виробництві**

Потреба в матеріалах складається у подетальному розрізі та обчислюється множенням виробничої програми деталей на подетальні норми витрат

Застосовується централізована система забезпечення робочих місць. Склад доставляє матеріали в цех безпосередньо на робочі місця в потрібній кількості й у належний час згідно з календарним графіком у межах встановленого ліміту

#### **При одиничному та дрібносерійному виробництві**

Потребу в матеріалах визначають, виходячи з кількості виробів у замовленні та норм витрат матеріалів на виріб

Поширено децентралізовану систему постачання цехів. Склад видає матеріали на підставі разових вимог цехів, які самостійно їх отримують і транспортують.

## Тема 6

# ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОЮ ПОТУЖНІСТЮ

1. Сутність виробничої потужності підприємства та порядок її планування.
2. Розрахунок виробничої потужності підприємства.
3. Стратегічне планування виробничої потужності.

### СУТНІСТЬ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Виробнича потужність підприємства** – це максимально можливий випуск продукції необхідної якості в передбаченій номенклатурі за певний час при повному завантаженні обладнання та виробничих площ у прийнятному режимі роботи з урахуванням застосування передової технології, організації виробництва і праці.

Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю здійснюють у кілька етапів:

Визначення максимального обсягу випуску виробів, що може бути забезпечений наявною виробничою потужністю підприємства.

Обчислення необхідного введення в дію нових (додаткових) потужностей завдяки технічному переозброєнню або розширенню підприємства

#### Вимірники виробничої потужності

Натуральні

Умовно-натуральні

Вартісні

### УМОВНО-НАТУРАЛЬНІ ПОКАЗНИКИ

Підприємство здійснює випуск зошитів, тис. шт.:

- 12 аркушів – 1000
- 24 аркуші – 200
- 48 аркушів – 50
- 96 аркушів – 100

Визначити випуск продукції у перерахунку на зошити на 12 аркушів

Тис. од.	К пер	Усл.-нат.показники
12 аркушів	12:12=1	1000*1=1000
24 аркушів	24:12=2	200*2= 400
48 аркушів	48:12=4	50*4= 200
96 аркушів	96:12=8	100*8=800
<b>Всього:</b>	-	<b>2400</b>
<b>Відповідь:</b> обсяг виробництва - 2,4 млн. зошитів на 12 аркушів		

### ВИДИ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ



Де  $\Pi_{\text{вх}}$  — потужність вхідна;

$\Pi_{\text{вв}}$  — потужність, яку буде введено в плановому році;

$T_{\text{в}}$  — період використання введеної потужності (від початку експлуатації до кінця року, міс.);

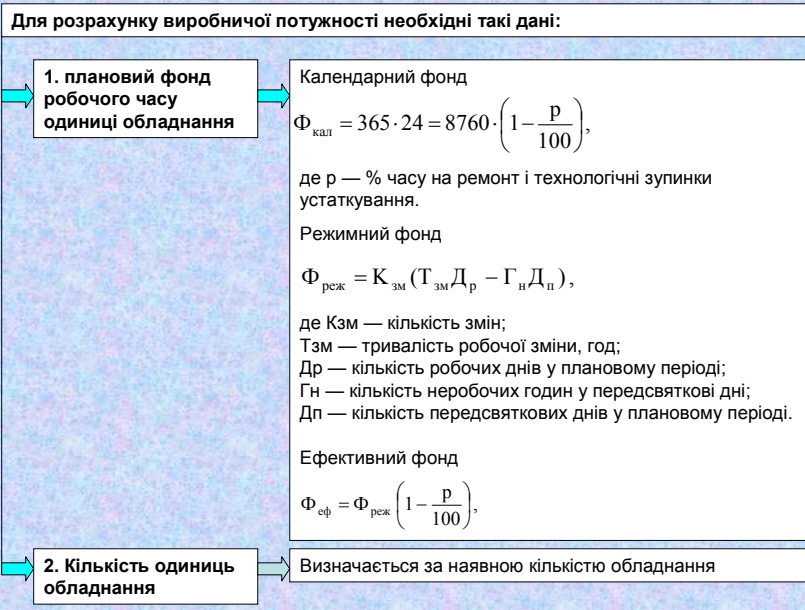
$\Pi_{\text{виб}}$  — потужність, яка вибуває протягом року;

$T_{\text{н}}$  — період, упродовж якого потужність не буде використуватися (від початку виведення потужності до кінця року, міс.)

### ПОРЯДОК ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ

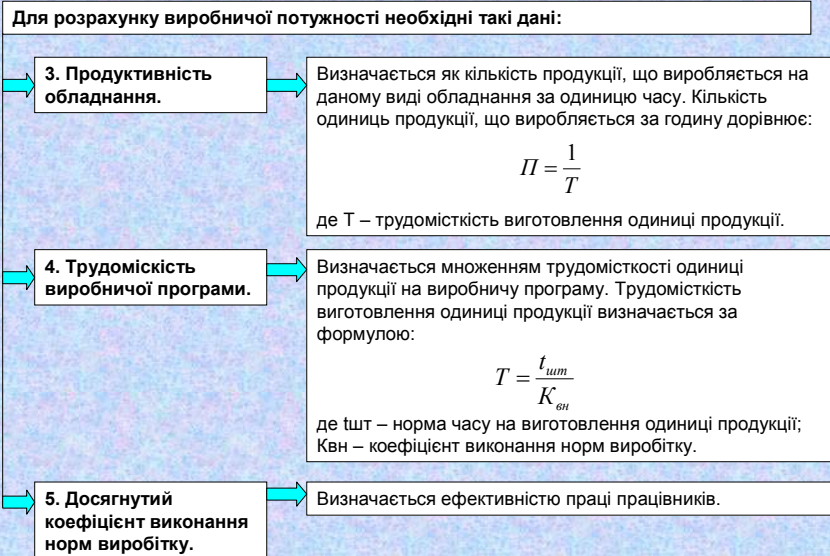


### РОЗРАХУНОК ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА





### РОЗРАХУНОК ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА



### РОЗРАХУНОК ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Виходячи з продуктивності роботи обладнання:

$$П_в = П \cdot \Phi_{ef} \cdot N_{обор}$$

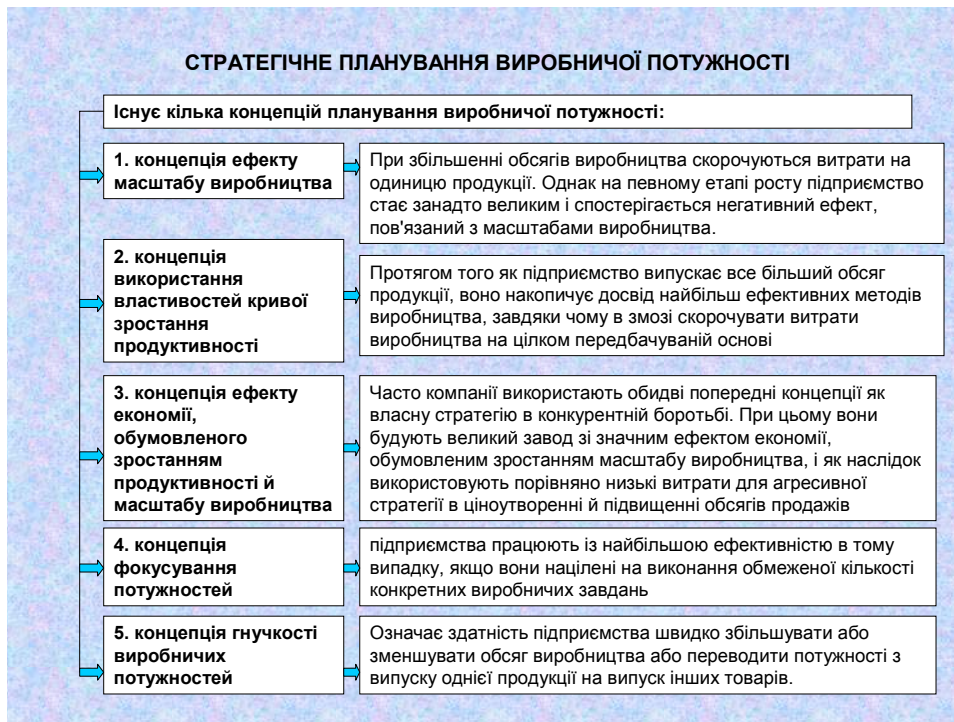
Де П – продуктивність роботи обладнання;  
 $\Phi_{ef}$  – ефективний фонд робочого часу одиниці обладнання;  
 $N_{обор}$  – кількість одиниць обладнання

Виходячи з трудомісткості виготовлення продукції:

$$П_в = \frac{\Phi_{ef} \cdot K_{вн} \cdot N_{обор}}{t_i}$$

Де  $K_{вн}$  – коефіцієнт виконання норм;  
 $t_i$  – норма часу на виготовлення одиниці продукції

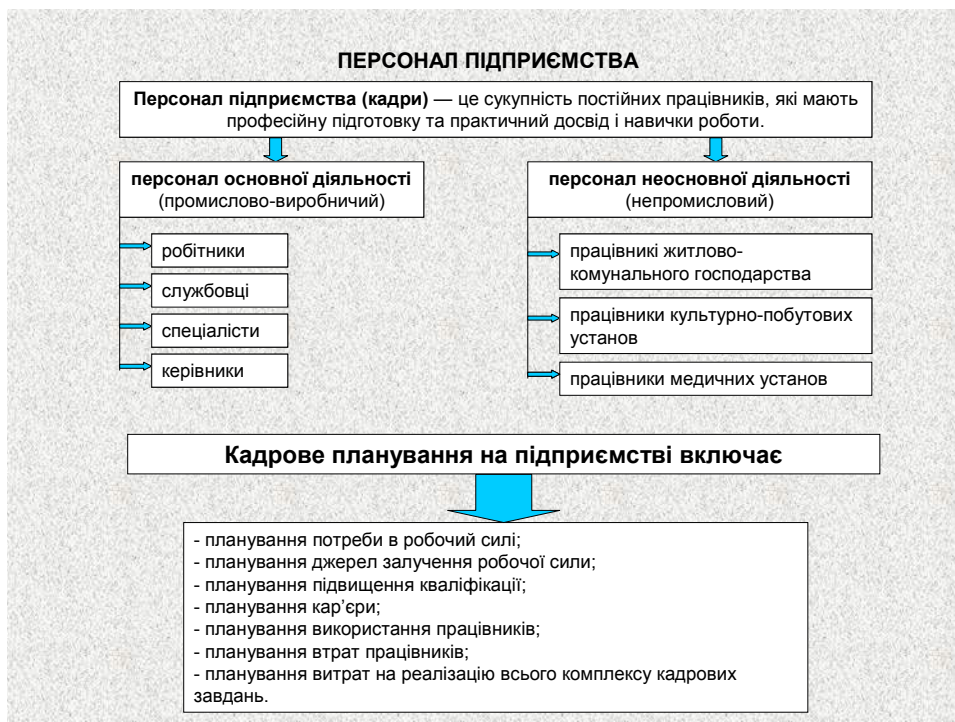




## Тема 7

# ПЕРСОНАЛ І ОПЛАТА ПРАЦІ

1. Кадрове планування на підприємстві.
2. Планування продуктивності праці.
3. Планування робочого часу.
4. Планування чисельності персоналу.
5. Планування фонду оплати праці.



### ПЛАН ПЕРСОНАЛУ І ОПЛАТИ ПРАЦІ

**Метою** розроблення плану персоналу та оплати праці є визначення економічно обґрунтованої потреби підприємства в персоналі й забезпечення його ефективного використання в плановому періоді

#### Взаємозв'язки плану персоналу та оплати праці з іншими розділами плану підприємства

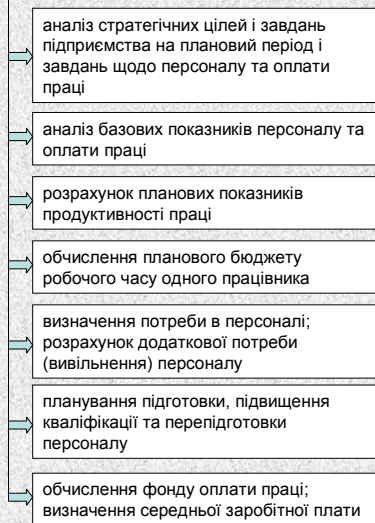


#### СКЛАД ПЛАНУ ПЕРСОНАЛУ І ОПЛАТИ ПРАЦІ



### ПОРЯДОК РОЗРОБКИ ПЛАНУ ПЕРСОНАЛУ І ОПЛАТИ ПРАЦІ

**Порядок розроблення плану персоналу та оплати праці охоплює такі етапи:**



**Штатний розпис** – це внутрішній нормативний документ підприємства у якому зазначається перелік посад, що є на даному підприємстві, чисельність працівників за кожною з них і розміри їх місячних посадових окладів.

**Кадрова політика** – це сукупність соціально-правових, організаційно-економічних і психологічних заходів держави або підприємства з формування, використання і відтворення трудового (кадрового потенціалу).

**Основні розділи кадрової політики:** політика підбору кадрів, профнавчання, оплати праці, політика формування кадрових процедур, соціальних відносин.

**Джерела підбору кадрів** поділяються на зовнішні (біржі праці, підприємства та організації із працевлаштування, оголошення, контакти з навчальними закладами) і внутрішні (підготовка робітників на підприємстві, просування по службі, по рекомендації, інформування працівників про вакансії).

### ПЛАНУВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ



Показники	
обсягу продукції (послуг)	обсягу трудовитрат
а) вартісні	— рік
— загальна вартість продукції (послуг)	— квартал
— обсяг продажу	— місяць
— додана вартість	— доба
б) натуральні	— зміна
— обсяг продукції у фізичних одиницях	— година
в) трудові	
— обсяг продукції (послуг) у нормо-годинах	



### ПОФАКТОРНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Чинники зміни продуктивності праці	Зміна чисельності, осіб (-,+)	Зміна продуктивності праці, % (-,+)
1. Підвищення науково-технологічного рівня — усього у тому числі: .....		
2. Удосконалення організації виробництва, праці та управління — усього у тому числі: .....		
3. Зміна обсягу і структури продукції — усього у тому числі: .....		
4. Зміна чинників зовнішнього середовища — усього у тому числі: .....		
5. Заходи, які впроваджено в передплановому періоді, але повний розрахунковий ефект буде отримано в плановому періоді, — усього у тому числі: .....		
6. Усього за всіма чинниками:		

### ПОФАКТОРНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Зростання вантажообігу до базисного періоду – 103,5%. Доля приросту, зниження ТЕП: середня вантажопідйомність – 3,9%, коефіцієнт використання вантажопідйомності – 0,8%, коефіцієнт використання пробігу – 0,89%, експлуатаційна швидкість – мінус 0,3%, час простою під навантаженням-розвантаженням – 0,1%. Чисельність працівників в базисному періоді 317 чоловік. Питома вага водіїв в загальній чисельності працюючих 0,67

$$\mathcal{P} = \mathcal{P}_0 \frac{i \cdot J_s}{1 + i \cdot J_s}$$

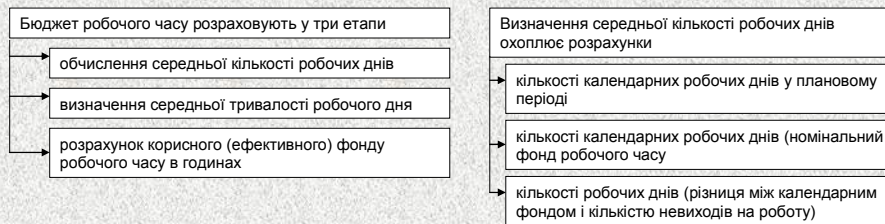


де  $i$  – доля приросту ТЕП  
 $J_s$  – питома вага водіїв, що здійснюють перевезення в загальній чисельності працюючих.

Показник	зміна чисельності (чол.)	зміна продуктивності праці, %
середня вантажопідйомність	$\mathcal{P} = (317 * 0,039 * 0,67) / (1 + 0,039 * 0,67) = 8$	$\mathcal{P} = (100 * 8) / (317 - 8) = 2,59$
коефіцієнт використання вантажопідйомності	$\mathcal{P} = (317 * 0,008 * 0,67) / (1 + 0,008 * 0,67) = 1,7$	0,54
коефіцієнт використання пробігу	$\mathcal{P} = (317 * 0,0089 * 0,67) / (1 + 0,0089 * 0,67) = 1,9$	0,6
експлуатаційна швидкість	$\mathcal{P} = (317 * -0,039 * 0,67) / (1 - 0,039 * 0,67) = -0,6$	-0,19
час простою під навантаженням-розвантаженням	$\mathcal{P} = (317 * 0,001 * 0,67) / (1 + 0,001 * 0,67) = 0,2$	0,06
всього	11,2	3,6



### ПЛАНУВАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ



#### Норма тривалості робочого часу на рік

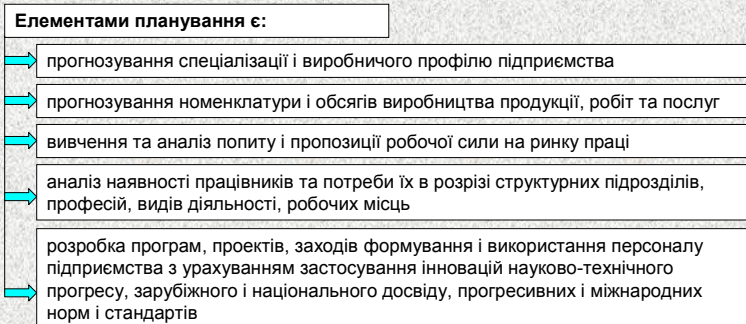
№	Показники	Місяці												Всього за рік
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Кількість календарних днів	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	365
2	Кількість святкових днів і днів релігійних свят (число місяця, на яке припадає свято)	2		1	1	4	1		1					10
3	Кількість вихідних днів	10	8	8	8	10	8	9	9	8	10	8	8	104
4	Кількість днів, робота в які не проводиться	12	8	9	9	14	9	9	10	8	10	8	8	114
5	Кількість робочих днів	19	20	22	21	17	21	22	21	22	21	22	23	251
6	Кількість передсвяткових днів, у які тривалість робочого дня про 40-годинному тижні зменшується на одну годину (число місяця, в яке скорочується тривалість робочого дня)	1		1	1	1	1						1	6
7	Норма тривалості робочого часу в годинах	151	160	175	167	135	167	176	168	176	168	176	183	2002

### КОРИСНИЙ (ЕФЕКТИВНИЙ) ФОНД РОБОЧОГО ЧАСУ ОДНОГО ПРАЦІВНИКА

Найменування показника	базовий рік	плановий рік	відношення планового року до базового, %
Число календарних днів	365	365	100
Неробочі та святкові дні:	104	104	100
в тому числі святкові	10	10	100
Номінальна кількість днів	251	251	100
Середнє число невиходів	46	41	89,13
у тому числі:			
чергова відпустка	20	20	100
додаткова відпустка	4	6	150
відпустка в зв'язку з вагітністю і пологами	1	1	100
по хворобі	13	12	92,31
з дозволу адміністрації	3	2	66,67
прогули	3		0
страйки	2		0
Явочний робочий час	205	210	102,44
Номінальне число годин у змін	8	8	100
Невикористане номінальне число годин	0,6	0,4	66,67
в тому числі:			
скорочення зміни підліткам	0,2	0,2	100
скорочення зміни матерям, які годують немовлят (1,5)	0,1	0,2	200
простої	0,3		0
Кількість робочих годин	7,4	7,6	102,70
Ефективний фонд часу за рік, год.	1517	1596	105,21

## ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

**Завданням планування чисельності персоналу** є визначення потреби у всіх категоріях працівників, потрібних для забезпечення безперебійного виробничого процесу й виконання виробничих планів.



### Вихідні дані для планування



## ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

### Види чисельності

**Облікова чисельність** охоплює загальну кількість усіх працівників підприємства (постійних, сезонних, тимчасових), у тому числі фактично працюючих працівників, які перебувають у відрядженні, у відпустках, хворіють, виконують державні обов'язки, відсутні на роботі з дозволу адміністрації тощо

**Середньооблікова чисельність** розраховується діленням суми облікової чисельності за всі календарні дні періоду на кількість календарних днів у періоді.

**Явочна чисельність** — кількість робітників, які повинні для забезпечення нормального процесу виробництва щодня перебувати на робочих місцях

### Показники оцінки персоналу

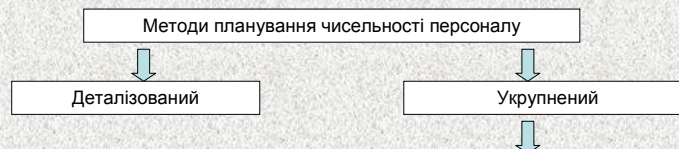
**плінність кадрів**

**стабільність персоналу** (середній стаж роботи на підприємстві / загальна сума років роботи на даному підприємстві всього персоналу)

**відповідність кваліфікації робітників ступеню складності виконуваних робіт** (середній тарифний розряд групи робітників / середній тарифний розряд робіт, що виконуються)

**рівень дисципліни** (неявки на роботу / фактично відпрацьовані людино-дні)

## УКРУПНЕНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ



1. Метод екстраполяції. «Від досягнутого», коригуючи тенденцію зміни показників

2. На основі планового рівня продуктивності праці

$$\mathcal{C} = \frac{OB}{B}$$

де OB — плановий обсяг випуску нормативно-чистої, товарної (валової) продукції, грн;  
B — плановий виробіток цієї самої продукції на одного працівника промислово-виробничого персоналу, грн.

3. метод планування чисельності робітників коригуванням базової чисельності

$$\mathcal{C}_{пл} = \mathcal{C}_{баз} \cdot \frac{K_{ос}}{K_{пл}}$$

де Чбаз – чисельність працівників в базовому році;  
Ков – індекс зростання обсягу виробництва продукції у плановому році;  
Кпл – індекс зростання продуктивності праці у плановому році.

## ДЕТАЛІЗОВАНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Розрахунки проводяться за кожною категорією працівників

1. Загальна чисельність основних робітників-відрядників

$$\mathcal{C} = \frac{Tr}{ФРВ \cdot K_{в.н}}$$

де Tr — загальна планова нормативна трудомісткість виробничої програми, норма-год;  
ФРВ — плановий корисний фонд робо-чого часу одного робітника, год;  
Кв.н — плановий коефіцієнт виконання норм.

2. Середньооблікова чисельність робітників, які зайняті на роботах, де застосовують норми обслуговування (апаратурні, допоміжні)

$$\mathcal{C} = \frac{N_{обсл} \cdot Зм \cdot K_{ос}}{НО}$$

де Nobsl — кількість об'єктів обслуговування, одиниць;  
Зм — кількість змін роботи;  
НО — норма обслуговування (кількість об'єктів на одного робітника);  
Кос – коефіцієнт переводу явочної чисельності в облікову.

3. Чисельність допоміжних робітників

$$\mathcal{C}_{оп} = KPM \cdot 3 \cdot K_{ос}$$

де KPM – кількість робочих місць;  
3 – число змін

## ДЕТАЛІЗОВАНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

### 4. Чисельність спеціалістів

$$K_n = \frac{H\mathcal{C}_c}{\mathcal{C}}$$

де НЧс – нормативна чисельність спеціалістів;  
 $\mathcal{C}$  – середньооблікова чисельність працівників.

$$\mathcal{C}_c = K_n \cdot \mathcal{C}$$

### 5. Середньооблікова річна чисельність учнів

$$\mathcal{C}_y = \frac{\mathcal{C}_y \bar{m}}{12}$$

де  $\mathcal{C}_y$  — загальна чисельність учнів, яких планується навчити в плановому періоді, осіб;  
 $\bar{m}$  — середній термін навчання учня даної професії, місяці

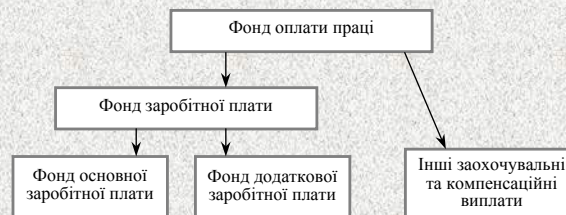
## ПЛАН ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Показники	План на рік	У тому числі за кварталами			
		I	II	III	IV
1. Загальна чисельність персоналу					
Усього					
У тому числі:					
1.1. Промислово-виробничий персонал					
з них:					
1.1.1. Виробничі робітники					
1.1.2. Допоміжні робітники					
1.1.3. Спеціалісти					
1.2. Непромисловий персонал					
1.3. Додаткова потреба в персоналі					
Усього					
У тому числі:					
1.3.1. Робітники					
1.3.2. Спеціалісти					
1.4. Забезпечення додаткової потреби					
Усього					
У тому числі:					
1.4.1. Робітники					
За рахунок:					
1.4.1.1. Випускників ПТУ					
1.4.1.2. Направлених служби зайнятості					
1.4.1.3. Іншого походження					
1.5. Випільняючи робітники					
Усього					
У тому числі:					
1.5.1. Робітники					
1.5.2. Службовці					
1.5.3. Інші категорії					

### ПЛАН ПІДГОТОВКИ І ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

Показники	План на рік	У тому числі за кварталами			
		I	II	III	IV
1. Підготовка нових робітників — усього					
У тому числі:					
1.1. Для основного виробництва					
З них за професіями:					
1.2. Для допоміжного виробництва					
З них за професіями:					
2. Підвищення кваліфікації працівників — усього					
У тому числі:					
2.1. Для основного виробництва — усього					
З них за професіями:					
2.2. Для допоміжного виробництва					
З них за професіями:					

### ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ





### МЕТОД КОРИГУВАННЯ БАЗОВОГО ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Метод коригування базового фонду оплати праці (ФОПб) на підставі планового зростання обсягу виробництва ( $K_0$ ), скорочення (збільшення) чисельності працівників у плановому періоді ( $\epsilon$ ) і досягнутого в базовому періоді рівня середньої заробітної плати (ЗПб):

$$\text{ФОП}_\pi = \text{ФОП}_б K_0 \pm \epsilon \cdot \text{ЗП}_б$$

### РОЗРАХУНОК ПО СЕРЕДНІЙ ЗАРОБІТНІЙ ПЛАТІ

$$\text{ФОП}_\pi = \text{Ч} \cdot \text{ЗП}_\pi;$$

$$\text{ЗП}_\pi = \text{ЗП}_б \cdot K_{\text{зп}}$$

де ЗПб — досягнутий рівень заробітної плати працівника в базовому періоді, грн;  
 $K_{\text{зп}}$  — плановий коефіцієнт зростання заробітної плати в плановому періоді.

### НОРМАТИВНИЙ МЕТОД

За **рівневим методом** плановий фонд оплати (ФОП) визначають на основі планового обсягу випуску товарної (валової) продукції у вартісному (трудоному) вираженні (ОВ) і планового нормативу заробітної плати на одну гривню (нормо-годину) обсягу продукції ( $H_{\text{зп}}$ ):

$$\text{ФОП} = \text{ОВ} \cdot H_{\text{зп}}$$

Норматив заробітної плати в плановому періоді обчислюють за формулою

$$H_{\text{зп}} = \frac{\text{ФОП}_б}{\text{ОВ}_б} \cdot \frac{100 + \Delta\text{ЗП}}{100 + \Delta\text{ПП}}$$

де ФОПб — базовий фонд оплати праці за вирахуванням відносних перевитрат (недоцільних виплат, пов'язаних з відхиленням від нормальних умов праці), грн; ОВб — обсяг виробництва в базовому періоді;  $\Delta\text{ЗП}$  — плановий приріст середньої заробітної плати, %;  $\Delta\text{ПП}$  — плановий приріст продуктивності праці, %.

Приріст середньої заробітної плати  $\Delta\text{ЗП} = \Delta\text{ПП} \cdot H$  де  $H$  — норматив приросту середньої заробітної плати на 1 % підвищення продуктивності праці, %.

**Прирістний нормативний метод** ґрунтується на нормативі приросту фонду оплати праці на 1 % приросту обсягу виробництва ( $\Delta\text{Нфоп}$ )

$$\text{ФОП}_\pi = \text{ФОП}_б \pm \frac{\Delta\text{ОП} \Delta\text{Н}_{\text{фоп}} \text{ФОП}_б}{100}$$

де  $\Delta\text{ОП}$  — плановий приріст (зменшення) обсягу продукції стосовно базисного періоду, %.



### ПОЕЛЕМЕНТНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Місячний (річний, кварталний) фонд оплати праці	Денний фонд оплати праці	Годинний фонд оплати праці	Відрядний фонд оплати праці
			Погодинний фонд оплати праці
			Доплати за роботу в нічний час
			Доплати за роботу у святкові дні
			Доплати за виконання функцій бригадира
			Оплата навчання учнів
			Доплати підліткам
			Доплати матерям, які годують немовлят
	Оплата основних і додаткових відпусток		
	Оплата днів виконання державних обов'язків		
	Винагорода за вислугу років		
	Вихідна допомога		

### ПОЕЛЕМЕНТНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ ГОДИННИЙ ФОНД ОПЛАТИ ПРАЦІ

Плановий фонд оплати за розцінками

$$\text{ФОП} = \sum_{i=1}^n \text{OB}_i P_i$$

де  $l$  — номенклатура виробів, послуг;  
 $\text{OB}_i$  — обсяг виробництва  $i$ -го виробу (послуги) у плановому періоді;  
 $P_i$  — планова відрядна розцінка  $i$ -го виробу (послуги).

Плановий фонд оплати робітників-погодинників

$$\text{ФОП} = \sum_{i=1}^a \text{ТС}_i \Phi_i \Psi_i$$

де  $a$  — кількість кваліфікаційних груп робітників;  
 $\text{ТС}_i$  — годинна тарифна ставка  $i$ -ї кваліфікаційної групи, грн;  
 $\Phi_i$  — корисний фонд робочого часу одного робітника  $i$ -ї кваліфікаційної групи, год;  
 $\Psi_i$  — явочна чисельність  $i$ -ї кваліфікаційної групи, осіб

Плановий фонд доплат за роботу в нічний час

$$\text{ФОП}_н = \frac{\text{ФОП} \cdot \text{У}_н}{100} K_n$$

де  $\text{ФОП}$  — тарифний фонд оплати праці робітників у плановому періоді, грн;  
 $\text{У}_н$  — питома вага часу нічної роботи, %;  
 $K_n$  — коефіцієнт доплати до тарифної ставки за роботу в нічний час.

### ПОЕЛЕМЕНТНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ ГОДИННИЙ ФОНД ОПЛАТИ ПРАЦІ

Доплату за роботу у святкові та неробочі дні планують на підприємствах і ділянках з безперервним режимом роботи, а також тоді, коли за планом передбачається ремонт устаткування в ці дні. Оплату здійснюють у подвійному розмірі: відрядникам — за подвійними розцінками, погодинникам — у розмірі подвійної тарифної ставки

#### Планова доплата бригадирам

$$\Phi \text{ОП}_{\text{бр}} = 3\text{П} \cdot \frac{\text{К}_{\text{бр}} \cdot \text{Ч}}{100}$$

де ЗП — середня заробітна плата за тарифом бригадира в плановому періоді, грн;  
Кбр — норматив доплати за керівництво бригадою (у % тарифної ставки);  
Ч — середньооблікова чисельність бригадирів, осіб.

#### Планова доплата за навчання учнів

$$\Phi \text{ОП}_{\text{у}} = (3\text{П}_{\text{н}} m + \text{П}_{\text{н}}) \text{Ч}$$

де ЗПн — розмір доплати на місяць за навчання учня в індивідуальному порядку, грн;  
m — середній термін навчання одного учня, місяців;  
Пн — премія за навчання одного учня у визначений термін, грн; Ч — планова чисельність учнів, осіб

### ПОЕЛЕМЕНТНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕННИЙ ФОНД ОПЛАТИ ПРАЦІ

#### Доплати підліткам за пільгові години

$$\Phi \text{ОП}_{\text{підл}} = \Phi \cdot \text{Ч} \cdot \text{ТС} \cdot \text{Д}$$

де Ф — кількість пільгових годин одного підлітка;  
Д — кількість робочих днів у плановому періоді;  
Ч — чисельність підлітків у плановому періоді, осіб;  
ТС — середня годинна тарифна ставка підлітків, грн.

#### Доплати матерям, які годують немовлят

$$\Phi \text{ОП}_{\text{г}} = \Phi \text{ОП} \frac{\text{У}_{\text{г}}}{100}$$

де ФОП — плановий годинний фонд оплати праці одного робітника, грн;  
Уг — питома вага перерв на годування немовлят у фонді робочого часу одного робітника, %.

### ПОЕЛЕМЕНТНИЙ МЕТОД ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ МІСЯЧНИЙ ФОНД ОПЛАТИ ПРАЦІ

#### Плановий фонд оплати чергових і додаткових відпусток

$$\text{ФОП} = \text{ФОП}_д \frac{Д_{\text{відп}}}{Д}$$

де ФОП<sub>д</sub> — плановий фонд оплати праці, грн;  
Д<sub>відп</sub> — середня планова тривалість відпустки одного робітника, дні;  
Д — планова кількість робочих днів одного робітника за бюджетом робочого часу, дні.

#### Плановий фонд оплати праці на виконання державних обов'язків

$$\text{ФОП} = \text{ФОП}_д \frac{Д_{\text{держ}}}{Д}$$

де Д<sub>держ</sub> — середня кількість робочих днів на виконання державних обов'язків на одного робітника (за бюджетом робочого часу), дні.

#### Плановий фонд оплати праці за вислугу років

$$\text{ФОП} = \text{ФОП}_т \cdot \frac{р}{100}$$

де ФОП<sub>т</sub> — плановий фонд оплати праці за тарифом, грн;  
р — плановий процент винагороди за вислугу років.

### РОЗРАХУНОК ДОПЛАТ І ДОДАТКОВОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Показники	Усього	У тому числі за кварталами			
		I	II	III	IV
1. Доплати — усього					
У тому числі:					
премії відрядникам					
премії почасовникам					
доплати за роботу в нічний час					
доплати за роботу у святкові дні					
доплати за виконання функцій бригадира					
доплата за навчання учнів					
оплати перерв у роботі матерів, які годують немовлят					
оплата годин скорочення робочого дня підлітків					
інші доплати					
процент доплат до тарифного фонду оплати					
2. Оплата невідрацьованого часу, який входить в фонд місячної заробітної плати — усього					
У тому числі:					
оплата основних і додаткових відпусток					
оплата часу виконання державних обов'язків					
визідна допомога					
процент додаткової оплати до фонду основної зарплати					

## ПЛАН ОПЛАТИ ПРАЦІ

Показники	Одичасні показники	Базисний рік	Плановий рік				
			Усього	У тому числі за кварталами			
				I	II	III	IV
<b>Загальні показники</b>							
Середнь-облігова чисельність персоналу	осіб						
Фонд оплати праці	грн						
Обсяг виробництва продукції	грн						
<b>Показники промислово-виробничої діяльності</b>							
Чисельність ПЕП — всього	осіб						
У тому числі:							
робітників	-.						
службовців	-.						
Фонд заробітної плати ПЕП — усього	грн						
У тому числі:							
робітників	-.						
службовців	-.						
Середня заробітна плата працівників ПЕП — усього	-.						
У тому числі:							
робітників	-.						
службовців	-.						
Виробіток продукції на одного ПЕП	-.						
Виробіток продукції на одного робітника	-.						
Співвідношення між темпами зростання заробітної плати та продуктивністю праці	%						
<b>Непромислова діяльність</b>							
Чисельність	осіб						
Фонд заробітної плати	грн						
Фонд заробітної плати по зазначеному осладу	грн						

## Тема 8

# ВИТРАТИ ВИРОБНИЦТВА

1. Мета та завдання розробки плану собівартості продукції.
2. Розрахунок собівартості одиниці продукції.
3. Планування собівартості реалізованої продукції.
4. Планування зведеного кошторису витрат на виробництво

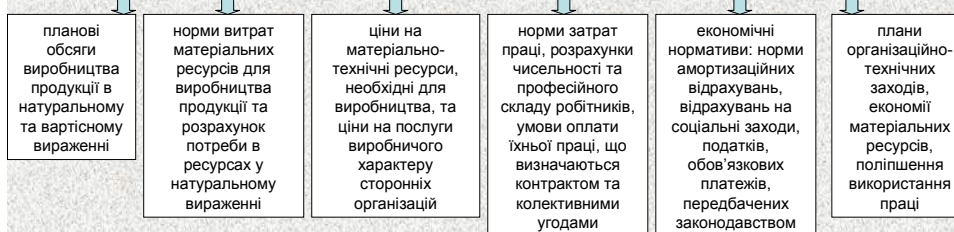
Метою планування собівартості є економічно обґрунтоване визначення величини витрат, необхідних у плановому періоді для виробництва кожного виду та всієї промислової продукції підприємства, яке відповідає якості.

**Собівартість продукції** — це виражені в грошовій формі витрати на споживані під час виготовлення продукції засоби виробництва, оплату праці робітників, послуги інших підприємств, витрати на реалізації продукції, а також витрати на управління й обслуговування виробництва

У процесі планування собівартості вирішують низку завдань, серед яких основними є:

- розрахунок вартості необхідних ресурсів;
- обчислення собівартості виробництва кожного виду продукції та її рентабельності;
- визначення загальної величини витрат на виробництво запланованих обсягів виробів.

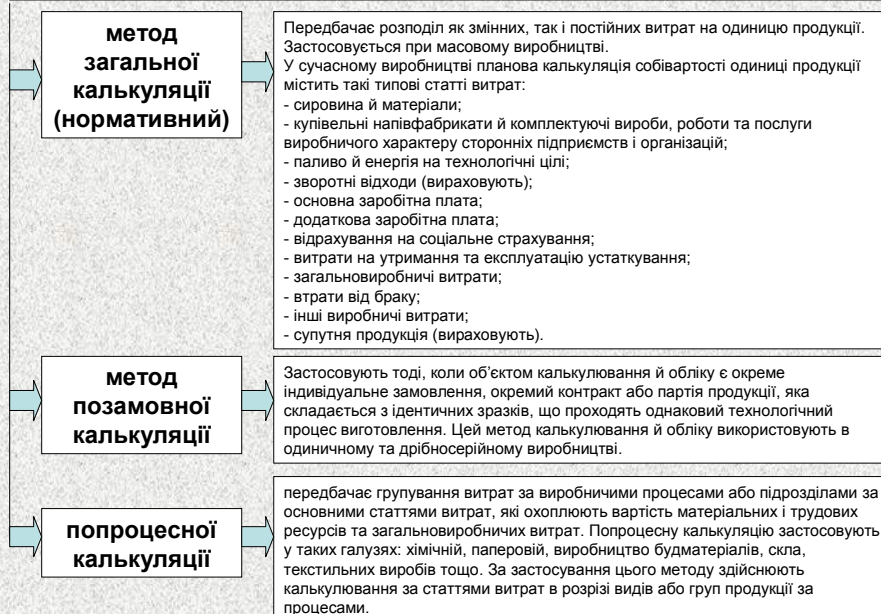
Вихідними даними планування витрат є:



## ОРІЄНТОВНА СХЕМА ПРОЦЕДУРИ ПЛАНУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА



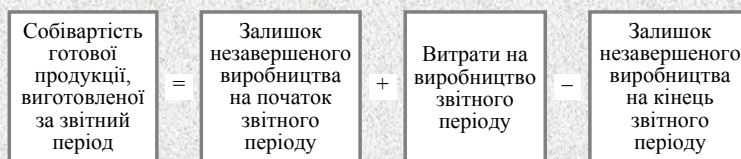
### Залежно від прийнятого методу розподілу витрат у теорії та практиці використовують такі методи:



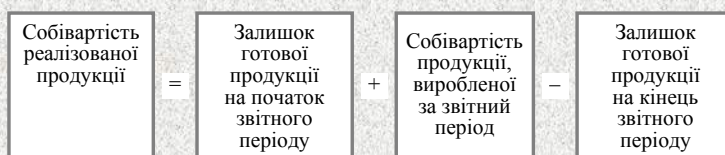


## ПЛАНУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ РЕАЛІЗОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Собівартість готової продукції формується за рівнянням

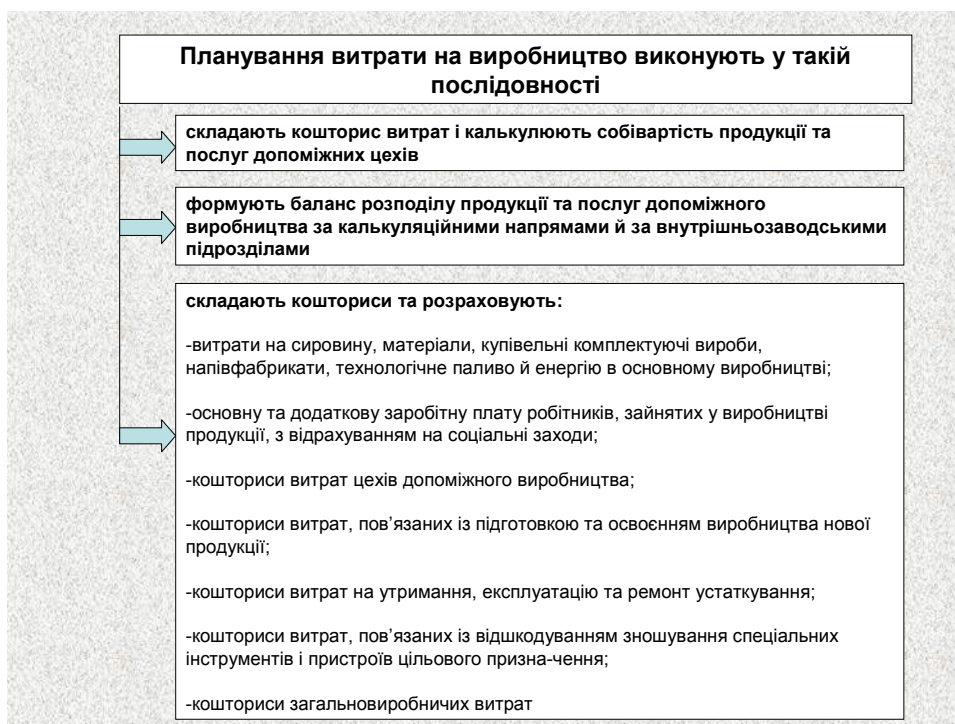


Собівартість реалізованої продукції визначають за таким рівнянням



Кошторис витрат — це зведений план усіх витрат підприємства на плановий період виробничо-фінансової діяльності. Він є загальною сумою витрат виробництва за видами ресурсів, які буде використано в плановому періоді незалежно від місця. У зведений кошторис включають витрати підрозділів основного виробництва, підрозділів виробничої інфраструктури та витрати на утримання адміністративно-управлінського персоналу.





### ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ ЗА СТАТТЯМИ ТА ЕЛЕМЕНТАМИ

Економічні елементи витрат	Статті операційних витрат									
	Собівартість реалізованого					Товарів	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати	Усього
	Продукції				Разом					
	Прямі матеріальні витрати	Прямі оплата праці	Загально-виробничі витрати	Разом						
Матеріальні витрати	90	—	2	92	100	2	4	—	198	
Витрати на оплату праці	—	33	4,5	37,5	—	22	7	—	66,5	
Відрахування на соціальні заходи	—	12	1,5	13,5	—	8	3	—	24,5	
Амортизація	—	—	4	4	—	5	2	—	11	
Інші операційні витрати	—	—	3	3	—	3	8	1	15	
<b>Разом</b>	<b>90</b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>315</b>	

## Тема 9:

# ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

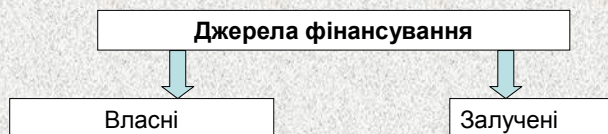
1. Завдання і зміст фінансового плану
2. Види та планування прибутку

**Фінансове планування** — це процес визначення обсягу фінансових ресурсів, необхідних для виробничо-господарської діяльності підприємства, а також джерел їх надходження.

**Основними завданнями фінансового планування є:**

- забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами
- визначення напрямів ефективного вкладення капіталу, оцінювання раціональності його використання
- виявлення й мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок поліпшення використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів.

**Фінансування** — це залучення необхідних коштів для покриття потреби підприємства в основному й оборотному капіталі



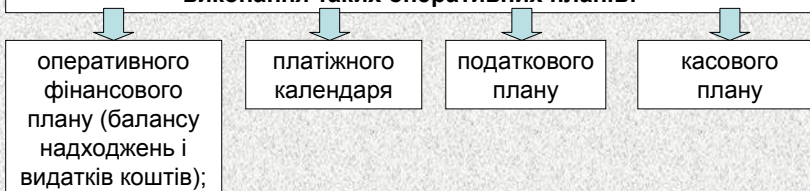


**Довгостроковий фінансовий план складають на 3—5 років з розподілом за цими роками.**

**Поточний фінансовий план складають на рік з розподілом за кварталами.**

**Більш поширеною формою фінансових планів на підприємствах є баланс доходів та видатків, який містить такі розділи: доходи та надходження коштів, витрати й відрахування, взаємовідносини з бюджетом та позабюджетними фондами, взаємовідносини з кредитною системою.**

**Оперативне фінансове планування охоплює розроблення й виконання таких оперативних планів:**



**Оперативний фінансовий план складають на рік з розподілом за місяцями**

Місяць	Надходження		Видатки		Чисті грошові надходження (сальдо) (1) – (2)		Залишок на початок місяця		Залишок на кінець місяця (3) + (4)		Резерв		Надлишок або дефіцит (5) + (6)	
	1		2		3		4		5		6		7	
	п	ф	п	ф	п	ф	п	ф	п	ф	п	ф	п	ф
січень														
лютий														
і т. д.														

**Платіжний календар** складають на місяць із розподілом на декади або тижні. У ньому визначають очікувані грошові потоки за всіма напрямками й термінами їх надходження та використання. Так оцінюють спроможність підприємства своєчасно виконувати всі свої поточні фінансові зобов'язання. На кінець кожного місяця визначають залишок коштів або їх нестачу.

У **податковому календарі** вказують перелік податків та дати їх сплати.

**Касовий план** є планом обігу готівки через касу підприємства. Своєчасна забезпеченість готівкою характеризує стан фінансових відносин між підприємством і трудовим колективом.

У процесі оперативного фінансового планування на підприємствах розробляють бюджети за структурними підрозділами. **Бюджет** — оперативний фінансовий план, який складається у формі кошторису або балансу доходів та витрат і забезпечує контроль за надходженнями та витратами коштів в усіх підрозділах підприємства, що поліпшує координацію їхніх дій.

**Прибуток** — це частина заново створеної вартості й водночас показник результату фінансово-господарської діяльності підприємства. Узагальнюючими фінансовими показниками діяльності підприємства є валовий і чистий прибуток.

**Існують такі методи планування операційного прибутку:**

**Прямий метод.** Прибуток розраховують за окремими видами продукції, що виробляються й реалізуються, за такою формулою:

$$Pr = \sum_{i=1}^n \Pi_i N_i,$$

де  $Pr$  — прибуток від реалізації планового обсягу продукції, тис. грн;

$n$  — кількість видів продукції;

$\Pi_i$  — прибуток від реалізації  $i$ -го виробу, який визначають відніманням від оптової ціни виробу його повної собівартості

$$\Pi_i = C_i - C_i,$$

де  $C_i$  — оптова ціна  $i$ -го виробу, грн;

$C_i$  — повна собівартість  $i$ -го виробу в плановому періоді, грн;  $N_i$  — кількість  $i$ -го виробу за виробничою програмою відповідного періоду.



**Планування прибутку на основі показника витрат на 1 грн продукції** застосовують на підприємствах серійного й одиничного типу виробництва. Це менш точний метод, розрахунок прибутку ведеться по підприємству в цілому від випуску, реалізації всієї продукції. Передбачається використання даних про виробничі витрати, реалізацію продукції за попередній період, а також очікувану зміну, що прогнозується в наступному періоді.

Витрати на 1 грн продукції, що реалізується у звітному періоді, — 85 коп. Планується зниження витрат на 1 грн продукції, що буде реалізована, на 3 коп. Обсяг реалізації, що планується, в оптових цінах — 1500 тис. грн.

*Розв'язок.* Планові витрати на 1 грн продукції — 82 коп. (85 – 3).

Повна собівартість реалізованої продукції за планом — 1230 тис. грн (0,82 грн × 1500 тис. грн).

Прибуток від реалізації продукції у плановому періоді — 270 тис. грн (1500 тис. грн – 1230 тис. грн).

**Економічний (аналітичний) метод** використовують на підприємствах різних типів виробництва. Цей метод дає змогу визначити не лише загальну суму прибутку, а й вплив на неї зміни окремих чинників: обсягу виробництва й реалізації продукції, її собівартості, рівня оптових цін і рентабельності продукції, асортименту та якості продукції.

**Планування прибутку за порівнянню продукцією здійснюють у такій послідовності:**

визначають базовий рівень рентабельності стосовно собівартості реалізованої продукції звітного року: наприклад, прибуток становив 5000 грн, собівартість продукції — 20 000 грн, рентабельність дорівнює 25 % (5000 : 20 000 × 100 %);

розраховують прибуток від реалізації планового обсягу порівняної продукції (за її собівартістю) за базового рівня рентабельності: наприклад, собівартість реалізованої продукції у плановому році становитиме 22 000 грн, прибуток — 5500 грн (22 000 × 25 : 100 %);

визначають збільшення прибутку в плановому році за рахунок зниження собівартості на 2 % в результаті впровадження організаційно-технічних заходів; отже, собівартість продукції дорівнюватиме 21 560 грн (22 000 – 440), а плановий прибуток — 5940 грн (5500 + 440).