

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
до виконання індивідуальних завдань  
з дисципліни "Планування і контроль на підприємстві"

СЄВЕРОДОНЕЦЬК 2015

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
до виконання індивідуальних завдань  
з дисципліни "Планування і контроль на підприємстві"

ЗАТВЕРДЖЕНО  
на засіданні кафедри  
"Економіка підприємства".  
Протокол № 3 від 29.10.15

СЄВЕРОДОНЕЦЬК 2015

УДК 338.984:338.2

Методичні рекомендації до виконання індивідуальних завдань з дисципліни "Планування і контроль на підприємстві" / Уклад.: І.М. Семененко, К.І. Серебряк. — Сєверодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2015. — 29 с.

Наведено методичні рекомендації до виконання індивідуальних завдань з дисципліни "Планування і контроль на підприємстві" для студентів усіх форм навчання, які вивчають цю дисципліну. У рекомендаціях зазначені теоретичні питання з дисципліни для індивідуальної проробки студентами; варіанти, сутність і послідовність рішення комплексних задач з планування; практичне завдання з цілепокладання та приклади його рішення.

Укладачі:

І.М. Семененко, к.е.н., доц.  
К.І. Серебряк, к.е.н., доц.

Відповідальний за випуск

П.В. Кривуля, к.е.н., доц.

Рецензент

Ю.І. Ключ, к.е.н., доц.

## ВСТУП

Планування і контроль на підприємстві є одними з першочергових функцій його управління, поряд з організацією, координацією, регулюванням, стимулюванням і аналізом. Планування на підприємстві являє собою процес представлення або проектування бажаного майбутнього, а також ефективних шляхів його досягнення. Завдання планування полягають у виявленні перспектив зміни зовнішнього оточення підприємства, формування цілей і стратегії розвитку, визначення першочергових завдань і дій для їх вирішення, а також визначення необхідних витрат і результатів, проектування зміни стану підприємства, узгодження роботи всіх його підрозділів, контроль за виконанням планових завдань всіма підрозділами, аналіз досягнутих планових результатів тощо.

Застосування планування на підприємстві дозволяє передбачити перспективу його розвитку в майбутньому, більш раціонально використовувати всі ресурси підприємства, передбачити та уникнути ризик банкрутства, більш цілеспрямовано і ефективно проводити науково-технічну політику, покращувати контроль на підприємстві, збільшувати можливості у забезпеченні підприємства необхідною інформацією.

Функція контролю полягає в тому, щоб відстежувати, наскільки точно підприємство досягає запланованих цілей. Тому планування без контролю є безглуздом, а контроль без планування – неможливим. Отримання інформації про відповідність або відхилення фактичних даних від запланованих по суті є збором даних для планування у наступному управлінському циклі. Таким чином, планування і контроль являють собою замкнутий цикл процесу управління підприємством, і їх не можна розглядати відокремлено один від одного.

На основі системи цілей підприємства проводиться стратегічне і тактичне планування, і розробляються конкретні заходи. Вони є основою для завдань виконавцям на підприємстві. Після їх виконання здійснюється

порівняння між плановими і фактичними показниками. Виникаючі відхилення можуть приводити або до термінового втручання в роботу підприємства або до перегляду планів, а іноді і до перегляду концептуальних цілей підприємства. Для здійснення цього процесу необхідна як формальна, так і змістовна координація системи планування та системи контролю, оскільки лише таким чином може бути реалізована перевірка досягнення поставлених цілей. Тому головними етапами контрольної діяльності є порівняння планових і фактичних показників, аналіз відхилень (за умови їх виявлення), розробка висновків на майбутнє [2-5, 14].

Отже, для майбутніх економістів та інших фахівців, що працюватимуть на підприємстві, є вельми важливим оволодіти знаннями, які допоможуть їм ставити цілі, планувати результати діяльності, здійснювати контроль за їх досягненням.

## **ВИМОГИ**

Індивідуальні завдання для студентів усіх форм навчання з дисципліни "Планування і контроль на підприємстві" містять у собі теоретичні питання, задачі та практичні завдання. Контрольна робота виконується українською мовою. Відповідь на теоретичне питання має стисло розкривати сутність проблеми, обсяг кожної відповіді – 2-4 сторінки формату А4. Відповідь на питання більше 4 сторінок буде не зарахована, або оцінка буде знижена. Теоретичні питання повинні мати відповідні посилання на літературні джерела. Задача повинна містити формулу й опис порядку виконання дій. Всі завдання мають бути оригінальними і виконуватися студентом самостійно.

Вибір варіантів теоретичних питань та задач здійснюється, виходячи з номера студента у списку в журналі (N).

## ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ

Можливі теоретичні питання для проробки студентами наведені у переліку нижче. Відповідь на теоретичне питання має бути стислою, але змістовною. Заохочується узагальнення проробленого матеріалу у вигляді схем, таблиць, рисунків тощо. За такі узагальнення, зроблені особисто студентом, а не взяті з використаної літератури, студент може отримати додатковий бал при виставленні підсумкової оцінки.

1. Планування як наука. Предмет, об'єкти і методи дослідження.
2. Процес планування і вибір рішень.
3. Методи і інструменти планових розрахунків.
4. Нормативна база планування
5. Функціонування системи планування на підприємстві.
6. Види планів.
7. Зміст поточних планів і організація їх розробки.
8. Формування плану збуту при дослідженні ринку, життєвого циклу продукції.
9. Планування реклами і збуту продукції.
10. Виробнича програма підприємства, її зміст, календарний розподіл та оптимізація
11. Планування обсягів виробництва продукції у вартісному вираженні.
12. Зміст і завдання оперативно-календарного планування. Ритмічність виробництва.
13. Зміст планування матеріально-технічного забезпечення і послідовність його розробки.
14. Планування потреби в матеріальних ресурсах. Запаси і регулювання їх розмірів.

15. Види виробничої потужності, показники. Методики розрахунків виробничої потужності. Система показників виробничої потужності.
16. Планування персоналу.
17. Планування продуктивності праці.
18. Планування фонду оплати праці
19. Особливості планування підрозділів виробничої структури.
20. Планування забезпечення підприємства технологічним оснащенням, енергією.
21. Планування діяльності ремонтного виробництва і транспортного обслуговування.
22. Цілі та завдання складання плану собівартості продукції. Класифікація витрат і угруповання витрат за економічними елементами.
23. Складання зведеного кошторису витрат на виробництво і планової (нормативної) калькуляції.
24. Формування планів оновлення продукції, їх склад і завдання.
25. Планові розрахунки нововведень продукції і планування витрат на підготовку і освоєння виробництва нової продукції.
26. Об'ємно-календарне планування виробництва нової продукції.
27. Технічний і організаційний розвиток підприємства. Оцінка технічного рівня розвитку підприємства.
28. Суть бізнес-планування і його призначення.
29. Технологія складання бізнес-плану. Зміст основних розділів бізнес-плану.
30. Ризики при плануванні діяльності підприємства.



## ЗАДАЧА 1

Розрахувати виробничу та повну собівартість і ціну (з та без ПДВ) виробу А, а також обсяг товарної, реалізованої (без ПДВ) та валової продукції, валовий та чистий прибуток (за реалізованою продукцією), якщо заплановані такі дані (табл. 1).

Таблиця 1

### Вихідні дані для рішення задачі 1

Показник	Значення
Вартість основних і допоміжних матеріалів на одиницю продукції	$(N/2+10)$ грн. / шт.
Нормована заробітна плата на одиницю продукції	$(N/10+3)$ грн. / шт.
Загальні матеріальні витрати	$(N*10\ 000 + 1\ 100\ 000)$ грн.
Витрати на ремонт і експлуатацію обладнання	$(N*10\ 000+100\ 000)$ грн.
Загальновиробничі витрати	$(N*10\ 000+700\ 000)$ грн.
Відрахування на соціальні заходи	Згідно чинного законодавства
Витрати на збут	$(N/10 + 2)\%$ від виробничої собівартості
Рентабельність продукції	$(N/10+9)\%$
ПДВ	20%
Податок на прибуток	Згідно чинного законодавства
Обсяг нереалізованої продукції на кінець року (планується)	$(N*100+500)$ шт.
Обсяг нереалізованої продукції на початок року	$(N*10\ 000)$ грн.
Вартість послуг і робіт промислового характеру, які підприємство планує надати стороннім замовникам	$(N*1\ 000 + 50\ 000)$ грн.

## *Сутність і послідовність рішення задачі 1*

Розрахунки планової собівартості окремих виробів, товарної і валової продукції використовуються для визначення потреби підприємства в оборотних коштах, планування прибутку, визначення економічної ефективності окремих організаційно-технічних заходів та виробництва в цілому, для цілей внутрішньозаводського планування, а також для формування цін на продукцію.

Витрати підприємства є одним з результативних показників його господарської діяльності. Витрати на виробництво продукції у вартісному вираженні формують її виробничу собівартість. Цей показник є одним з найважливіших економічних показників господарської діяльності підприємства, в якому відображене зростання продуктивності праці, економія ресурсів, технічний прогрес.

Кошторис витрат на виробництво продукції та калькуляція її собівартості складається на основі розрахунків:

витрат на сировину, матеріали, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, технологічне паливо та енергію в основному виробництві;

основної та додаткової заробітної плати робітників, зайнятих виробництвом продукції (виконанням робіт, наданням послуг), з відрахуваннями на соціальні заходи;

кошторисів витрат цехів допоміжного виробництва;

кошторису витрат на утримання та експлуатацію устаткування;

кошторису загальновиробничих витрат;

кошторису інших виробничих витрат.

Собівартість промислової продукції (робіт, послуг) – це виражені у грошовій формі поточні витрати підприємства на її виробництво і збут. Витрати на виробництво утворюють виробничу собівартість, а витрати на виробництво і збут – повну собівартість продукції [2].

Розрахунок виробничої собівартості одного виробу (одиниці продукції) ( $BC_{од}$ ) здійснюється за формулою:

$$BC_{од} = M_{од} + ЗП_{од} + СОЦ_{од} + ВРЕО_{од} + ЗВР_{од},$$

де  $M_{од}$  – вартість основних і допоміжних матеріалів на одиницю продукції;

$ЗП_{од}$  – нормована заробітна плата на одиницю продукції;

$СОЦ_{од}$  – відрахування на соціальні заходи на одиницю продукції;

$ВРЕО_{од}$  – витрати на ремонт і експлуатацію обладнання на одиницю продукції;

$ЗВР_{од}$  – загальновиробничі витрати на одиницю продукції.

У завданні є дані на одиницю продукції лише для вартості основних і допоміжних матеріалів та нормованої заробітної плати. Решту показників можна розрахувати, виходячи з обсягу витрат за визначеною статтею та обсягу виробництва (кількості виробленої продукції) ( $Q$ ). Обсяг виробництва можна знайти, використовуючи такі показники, як загальні матеріальні витрати та вартість основних і допоміжних матеріалів на одиницю продукції (тобто матеріальні витрати на одиницю продукції). Фонд оплати праці можна знайти, використовуючи такі показники, як нормована заробітна плата на одиницю продукції та обсяг виробництва.

Можна також спочатку розрахувати виробничу собівартість всього обсягу виробленої продукції ( $BC$ ), а потім знайти виробничу собівартість одного виробу ( $BC_{од}$ ):

$$BC = M + ЗП + СОЦ + ВРЕО + ЗВР,$$

$$BC_{од} = BC / Q;$$

де М – загальні матеріальні витрати;

ЗП – фонд оплати праці;

СОЦ – відрахування на соціальні заходи;

ВРЕО – витрати на ремонт і експлуатацію обладнання;

ЗВР – загальновиробничі витрати.

Повна собівартість виробленої продукції (ПС) крім витрат на виробництво продукцію включає витрати на збут і може бути розрахована за такою формулою:

$$\mathbf{ПС = ВС + ЗБ,}$$

де ЗБ – витрати на збут.

Повна собівартість одиниці продукції розраховується за формулами:

$$\mathbf{ПС_{од} = ВС_{од} + ЗБ_{од},}$$

або

$$\mathbf{ПС_{од} = ПС / Q;}$$

де ЗБ<sub>од</sub> – витрати на збут на одиницю продукції.

Ціна є грошовим вираженням вартості товару. Роль ціни полягає у тому, що вона повинна покривати витрати на виробництво товарів (послуг) і приносити товаровиробнику гарантований прибуток, забезпечуючи справедливий рівень рентабельності. Основним методом ціноутворення на підприємстві є модель «середні витрати плюс прибуток», відповідно до якої здійснюється нарахування визначених націнок на повну собівартість товару [2].

Планово-розрахункова ціна одиниці продукції без податку на додану вартість (ПДВ) (Ц) знаходиться за формулою:

$$\mathbf{Ц = ПС_{од} + П_{од},}$$

де  $П_{од}$  – це плановий прибуток на одиницю продукції.

Планово-розрахункова ціна одиниці продукції з ПДВ ( $Ц_{ПДВ}$ ) знаходиться за формулою:

$$\mathbf{Ц_{ПДВ} = ПС_{од} + П_{од} + ПДВ.}$$

Плановий прибуток на одиницю продукції можна знайти за допомогою таких показників, як повна собівартість одиниці продукції і рентабельність продукції.

Для узагальнюючої характеристики виробничої діяльності підприємства, окремих областей і промисловості у цілому визначається обсяг продукції у вартісному вигляді. Вартісними показниками виробничої програми у тому числі є обсяги товарної, реалізованої і валової продукції.

Товарна продукція – це загальна вартість усіх видів готової продукції, робіт і послуг виробничого характеру, підготовлена до реалізації. До обсягу товарної продукції належить готова продукція, послуги, капітальний ремонт свого підприємства, ремонтні роботи, напівфабрикати і запчастини на сторону (для продажу), капітальне будівництво для непромислових господарств власного підприємства, роботи, пов'язані з освоєнням нової техніки, тара, яка не входить до ціни виробу.

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

До валової продукції відноситься вся продукція у вартісному вираженні, незалежно від ступеня її готовності.

Обсяг товарної продукції у вартісному вираженні за період ( $V_{ТП}$ ) визначається за такою формулою:

$$V_{ТП} = V_{ГП} + V_{п/ф \text{ відвантаж.}} + V_{\text{посл.пром.}}$$

де  $V_{ГП}$  – вартість готової продукції підприємства;

$V_{п/ф \text{ відвантаж.}}$  – вартість напівфабрикатів власного виробництва, що відвантажуються на сторону (для продажу);

$V_{\text{посл.пром.}}$  – вартість послуг і робіт, які підприємство планує надати стороннім замовникам.

Обсяг реалізованої продукції у вартісному вираженні за період ( $V_{РП}$ ) визначається за формулою:

$$V_{РП} = V_{ТП} + V_{\text{НЕР.П.поч.р.}} - V_{\text{НЕР.П.кін.р.}}$$

де  $V_{\text{НЕР.П.поч.р.}}$  – залишки нереалізованої продукції на початок періоду (у вартісному вираженні);

$V_{\text{НЕР.П.кін.р.}}$  – залишки нереалізованої продукції на кінець періоду (у вартісному вираженні).

Слід зазначити, що для розрахунку обсягу товарної і реалізованої продукції слід брати ціну продукції без ПДВ.

Обсяг валової продукції у вартісному вираженні за період ( $V_{ВП}$ ) визначається за формулою:

$$V_{ВП} = V_{ТП} + V_{НЗВкін.р.} - V_{НЗВпоч.р.};$$

де  $V_{НЗВкін.р.}$  – вартість залишків незавершеного виробництва на кінець періоду;

$V_{НЗВпоч.р.}$  – вартість залишків незавершеного виробництва на початок періоду.

Прибуток — це грошове вираження між вартістю реалізованої продукції і витратами на її виробництво. В умовах ринкової економіки він є узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності підприємств, метою їхньої діяльності [4]. Залежно від формування та розподілу розраховують декілька видів прибутку, у тому числі валовий і чистий.

Валовий прибуток — це економічний результат діяльності суб'єктів господарської діяльності, що визначається як різниця між чистою виручкою від реалізації продукції, робіт, послуг і виробничою собівартістю. Під чистою виручкою розуміють різновид кінцевого результату, що визначається вирахуванням із загальної виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) наданих знижок, повернення проданих товарів, податку на додану вартість, акцизного збору. Якщо виробнича собівартість перевищує чисту виручку, то це означає, що підприємство замість валового прибутку отримує валовий збиток [1].

Слід зазначити, що собівартість виробленої продукції не завжди співпадає з собівартістю реалізованої продукції, оскільки підприємство могло реалізувати залишки нереалізованої продукції інших періодів і не реалізувати повністю або частково вироблену у звітному періоді продукцію. Тому для обчислення валового прибутку можна використовувати такі показники, як виручка від реалізації продукції та рентабельність продукції.

Чистий прибуток (збиток) розраховується як алгебраїчна сума прибутку (збитку) від звичайної діяльності після оподаткування та

надзвичайного прибутку, надзвичайного збитку та податків з надзвичайного прибутку. При плануванні чистого прибутку надзвичайні події, доходи та збитки від них не можна визначити, тому що невідомо, які події та коли відбудуться. Тому чистий прибуток плановий – це прибуток від звичайної діяльності (за винятком податку на прибуток) [4]. Отже, чистий прибуток можна розрахувати за допомогою таких показників, як валовий прибуток і податок на прибуток.

Чистий прибуток має велике значення для підприємства, оскільки він повністю залишається у його розпорядженні.



## ЗАДАЧА 2

Розрахувати планову чисельність робітників, річний фонд оплати праці основних робітників та їх середню заробітну плату за 1 місяць, якщо відомі такі дані:

Таблиця 2

### Вихідні дані для рішення задачі 2

Показник	Значення
Підприємство уклало угоду про постачання металу в обсязі	$(N \cdot 10\,000 + 200\,000)$ кг
Середня маса виробу	$(0,49 + N/100)$ кг
Коефіцієнт використання металу	$(0,63 + N/100)$
Планова трудомісткість одного виробу	$(0,43 + N/100)$ нормо-год.
Кількість робочих днів	250 днів
Кількість змін	2 зміни
Тривалість зміни	8 год.
Втрати на регламентовані простої	$(3,5 + N/100)\%$ від дійсного фонду часу
Середній процент виконання норм	$(110 + N/10)\%$
Тарифна ставка за 1 нормо-год.	$(6 + N/100)$ грн.

### *Сутність і послідовність рішення задачі 2*

Персонал підприємства – це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності і забезпечують господарську діяльність підприємства.

Залежно від функцій, які виконують працівники на підприємстві, вони поділяються на дві групи: персонал основної діяльності та персонал неосновної діяльності. У промисловості до першої групи (промислово-виробничого персоналу) відносять робітників основних, допоміжних та обслуговуючих виробництв, науково-дослідних структурних підрозділів та лабораторій, заводів-управління, складів, охорони – тобто всіх зайнятих у виробництві або його безпосередньому обслуговуванні. До другої групи персоналу відносять працівників структур, які належать підприємству, але не пов'язані безпосередньо з процесами промислового виробництва, тобто житлово-комунального господарства, навчальних та медичних закладів, культурно-побутових закладів тощо.

План праці і заробітної плати – це один із розділів поточного плану фінансово-господарської діяльності підприємства. Метою його розробки є визначення необхідної кількості і складу персоналу підприємства, а також планування коштів на оплату і стимулювання праці [8].

Залежно від специфіки виробництва використовують різні методики визначення чисельності основних робітників. Розраховуючи їх чисельність за трудомісткістю робіт, в першу чергу, необхідно визначити обсяг робочого часу, необхідного для виконання виробничої програми. Для цього визначають кількість нормо-годин, необхідних на програму, яка дорівнює кількості продукції, помноженої на чинну норму часу на один виріб (трудомісткість одного виробу). Враховуючи, що встановлені норми часу (виробітку) можуть пере- або недовиконуватися, необхідно відкоригувати потребу у нормо-годинах, розраховану на підставі діючих норм часу, на коефіцієнт виконання цих норм.

Планову чисельність робітників (ЧР) можна розрахувати за такою формулою:

$$\text{ЧР} = \frac{\sum_{i=1}^n N_i * t_i}{\Phi_{\text{эф}} * K_{\text{в}}},$$

де  $N_i$  – обсяг виробництва  $i$ -го виду продукції;

$t_i$  – трудомісткість виробництва  $i$ -го виду продукції;

$n$  – кількість найменувань продукції;

$\Phi_{\text{эф}}$  – ефективний фонд робочого часу одного робітника;

$K_{\text{в}}$  – коефіцієнт виконання норм.

У задачі присутній лише один вид продукції, тому формула набуває вигляду:

$$\text{ЧисПр} = \frac{N * t}{\Phi_{\text{эф}} * K_{\text{в}}}$$

$N$  – обсяг виробництва продукції (виробів);

$t$  – планова трудомісткість одного виробу.

Добуток обсягу виробництва продукції та планової трудомісткості одного виробу становить трудомісткість виробничої програми.

Виробнича програма або план виробництва та реалізації продукції є важливим розділом поточного плану підприємства. Виробнича програма визначає необхідний обсяг виробництва продукції у плановому періоді, який відповідає номенклатурою, асортиментом і якістю вимогам плану продажів. Вона обумовлює завдання по введенню в дію нових виробничих потужностей, потребу в матеріально-сировинних ресурсах, чисельності персоналу, транспорті тощо. Цей розділ плану тісно пов'язаний з планом по праці і заробітній платі, планом по витратах виробництва, прибутку і рентабельності, фінансовим планом [14].

Виробнича програма підприємств визначає склад, кількість і обсяг продукції, яка повинна бути виготовлена в плановому періоді і поставлена споживачам. Відображаючи головне завдання господарської діяльності, вона є головним розділом планів підприємства. Всі інші розділи планів розробляються у відповідності з виробничою програмою і спрямовані на забезпечення її виконання [14].

Трудомісткість виробничої програми містить витрати праці на виготовлення всього обсягу продукції, яка має бути виготовлена в певному періоді. Трудомісткість виробництва задає величину таких показників, як чисельність персоналу і продуктивність праці, тому розрахунок трудових показників необхідно починати з обґрунтування планової трудомісткості виробничої програми. Чисельність персоналу та його склад визначатимуть фонд оплати праці [12].

Обсяг виробництва продукції можна знайти, використовуючи такі показники, як загальний обсяг використаного металу та норма витрат матеріалу (у даному випадку металу на один виріб). Слід зазначити, що у даному розрахунку неможна використовувати середню масу виробу замість норми витрат металу, оскільки при виробництві металевої продукції присутні відходи, які теж необхідно враховувати при складанні планів.

Під нормою витрат матеріальних ресурсів розуміють гранично допустиму величину сировини, матеріалів, палива, енергії, яка може бути витрачена для випуску одиниці продукції (або для виконання певної роботи) визначеної якості за певних організаційно-технічних умов. Таким чином, норми витрат матеріальних ресурсів регламентують величину виробничих витрат матеріалів, сировини, напівфабрикатів, палива, енергії. Основні і частково допоміжні матеріали нормуються на одиницю продукції, а деякі з них – на одиницю часу роботи устаткування [5].

Норма витрат матеріалу ( $q_{\text{заг}}$ ) у даному випадку є за суттю масою заготовки виробу і розраховується за допомогою такого показника, як коефіцієнт використання матеріалу:

$$q_{\text{заг}} = \frac{q_{\text{ч}}}{K_{\text{м}}}$$

де  $q_{\text{ч}}$  – середня маса виробу;

$K_{\text{м}}$  – коефіцієнт використання матеріалу.

Ефективний фонд робочого часу складає середнє число робочих днів або годин, які корисно використовуються протягом планового періоду. Через неявки деяких робітників та невиходу на роботу з поважних причин цей фонд зазвичай є меншим за максимально можливий [3]. Тривалість планового ефективного фонду робочого часу (в людино-годинах) може бути визначена на підставі балансу робочого часу за такою формулою:

$$\Phi_{\text{еф}} = (T_{\text{к}} - T_{\text{в}} - T_{\text{св}} - T_{\text{від}} - T_{\text{хв}} - T_{\text{ін}}) * K_{\text{зм}} * t_{\text{зм}} - T_{\text{вт}},$$

де  $T_{\text{к}}$  – кількість календарних днів у році;

$T_{\text{в}}$  – кількість вихідних днів у році;

$T_{\text{св}}$  – кількість святкових днів у році;

$T_{\text{від}}$  – тривалість чергових та додаткових відпусток, днів;

$T_{\text{хв}}$  – невиходи на роботу через хворобу та пологи, днів;

$T_{\text{ін}}$  – інші неявки, дозволені законом, днів;

$t_{\text{зм}}$  – тривалість робочої зміни, годин;

$T_{\text{вт}}$  – втрати робочого часу внаслідок різних причин (у тому числі втрати на регламентовані простой), годин.

Кількість календарних днів у році за винятком кількості вихідних та святкових днів, чергових та додаткових відпусток, невиходів на роботу через хворобу та пологи й неявок, дозволених законом представляє собою кількість робочих днів.

Фонд заробітної плати – це загальна сума грошових коштів, спрямована на оплату праці робітників і управлінського персоналу підприємства за певний обсяг виконаної роботи або виробленої продукції, а також на оплату невідпрацьованого часу, який підлягає оплаті відповідно до чинного законодавства [5].

Плановий фонд заробітної плати на підприємствах являє собою суму грошових засобів, передбачену в кошторисі для розподілу між працівниками підприємства, необхідну для забезпечення виконання виробничого завдання на плановий період. З метою планування та аналізу ефективності використання фонду заробітної плати його диференціюють за певними ознаками. Склад фонду оплати праці вивчається за ділянками виробництва, категоріями працівників, видами (елементами) виплат. Залежно від одиниці виміру, за якою обчислюється фонд заробітної плати (людино-година, людино-день, людино-місяць тощо), розрізняють годинний, денний, місячний (квартальний, річний) фонд заробітної плати [5].

Фонд годинної оплати праці – це сума грошових коштів нарахованих у звітному періоді за фактично відпрацьовані людино-години в умовах нормальної тривалості зміни [7].

Фонд денної оплати праці включає виплати за відпрацьовані людино-дні. Він складається з годинного фонду та оплати людино-годин, не відпрацьованих протягом робочого дня (оплата внутрішньо змінних простоїв не з вини робітника, оплата перерв у роботі у випадках, передбачених законодавством, оплата пільгових годин підлітків, доплата за роботу в понаднормовий час та ін.) [7].

Фонд річної (квартальної, місячної) оплати охоплює усі суми заробітної плати, нарахованої працівникам у звітному періоді [7].

Річний фонд оплати праці основних робітників (ФОП) можна знайти за такою формулою:

$$\text{ФОП} = \text{ТМ}_{\text{ВП}} * \text{Ст},$$

де  $\text{ТМ}_{\text{ВП}}$  – трудомісткість виробничої програми;

$\text{Ст}$  – тарифна ставка за 1 нормо-год.

Маючи дані про чисельність робітників та річний фонд оплати праці основних робітників можна розрахувати середню заробітну плату одного робітника за 1 місяць.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ

Визначте, що таке "мета" або "ціль" (можна надати власне визначення), і яким чином цілі підприємства пов'язані з плануванням його діяльності (1-2 абзаци). На базі підприємства, на якому Ви працюєте, побудуйте дерево цілей, які підприємство планує досягти.

*Приклад 1 рішення практичного завдання:*

**Мета** – один з елементів поведінки і свідомої діяльності людини, яка характеризує передбачення у мисленні результату діяльності та шляхи його реалізації за допомогою певних засобів. Мета виступає як спосіб інтеграції різних дій людини у деяку послідовність або систему. Аналіз цілеспрямованої діяльності передбачає виявлення невідповідності між наявною життєвою ситуацією і метою; а досягнення мети є процесом подолання цієї невідповідності [*Мета [Електронний режим]*]. – *Режим доступу:* <http://vseslova.com.ua/word/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%B0-118619u>].

Найважливішою функцією управління підприємством є планування його діяльності. Планування являє собою процес визначення цілей, які підприємство передбачає досягти за певний період, а також засобів, шляхів та умов їх досягнення. Воно об'єднує структурні підрозділи підприємства загальною метою, надає усім процесам одну спрямованість і сприяє їх координації, що дозволяє найбільш повно і ефективно використовувати наявні ресурси, комплексно, якісно та якомога швидко вирішувати різноманітні завдання управління.

Цілі є вихідною точкою планування діяльності, цілі лежать в основі побудови організаційних відносин, на цілях базується система мотивації, яка використовується на підприємстві, крім того, цілі є відправною точкою в



процесі контролю та оцінювання результатів праці окремих співпрацівників, підрозділів та підприємства у цілому.

### Побудова і опис дерева цілей підприємства «Укрвугілля»

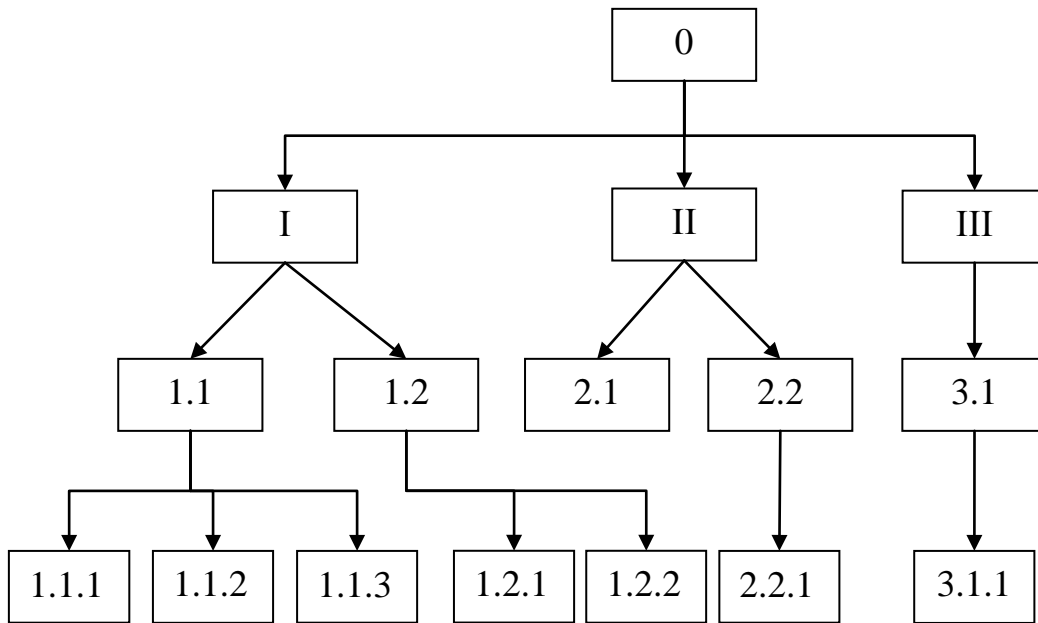


Рис. 1. Дерево цілей підприємства «Укрвугілля»

Таблиця 3

### Розшифровка дерева цілей підприємства «Укрвугілля»

Номер рівня	Номер мети	Найменування мети
0	0.	Місія: Сприяння ефективному розвитку вугільної галузі України
I	1.	Збільшити конкурентоспроможність вугільної продукції на ринках
	2.	Зростання якості організації науково-дослідних і експериментально-конструкторських робіт
	3.	Підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства
II	1.1.	Збільшити частку продажів вугільної продукції підприємства на договірній основі
	1.2.	Поліпшити якість вугільної продукції

Номер рівня	Номер мети	Найменування мети
	2.1.	Впровадження діяльності у сфері інжинірингу
	2.2.	Збільшити кількість розробок і затвердження проектів щодо впровадження нової техніки
	3.1.	Забезпечення в повному обсязі працівників і пенсіонерів підприємства побутовим вугіллям
III	1.1.1.	Інтенсифікація виробничого процесу
	1.1.2.	Реалізація інвестиційних проектів, що сприяють збільшенню видобутку вугілля
	1.1.3.	Впровадження нових способів попередження травматизму та аварій
	1.2.1.	Здійснення заходів із комплексного використання природних ресурсів та ресурсозбереження
	1.2.2.	Проведення єдиної технічної політики у сфері підвищення якості вугілля
	2.2.1.	Контроль якості будівельних робіт, матеріалів, виробів та конструкцій, що проводяться будівельними експертними організаціями та лабораторіями
	3.1.1.	Відповідно до законодавства у встановлені терміни проводити відвантаження вугільної продукції для забезпечення побутових потреб

*Приклад 2 рішення практичного завдання:*

Цілі підприємства - це його бажаний стан, конкретні межі, яких воно має досягнути в усіх сферах діяльності в кінці стратегічного періоду і на проміжних етапах [Саєнко М.Г. *Стратегія підприємства : підруч. / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.*].

Планування – це процес визначення цілей і завдань підприємства на певну перспективу та вибір оптимального шляху їх досягнення й ресурсного забезпечення. Процес планування є спробою уявити собі картину майбутнього. Це процес, який передбачає знання теперішнього стану справ і тенденцій розвитку, які допомагають спрогнозувати майбутнє, а також

володіння методикою, яка дозволяє змоделювати перехід з теперішнього стану в майбутній прогнозований стан. Тобто, планування – це перший і один з найважливіших кроків до бажаного стану підприємства.

### Дерево цілей підприємства «Діамант-груп»

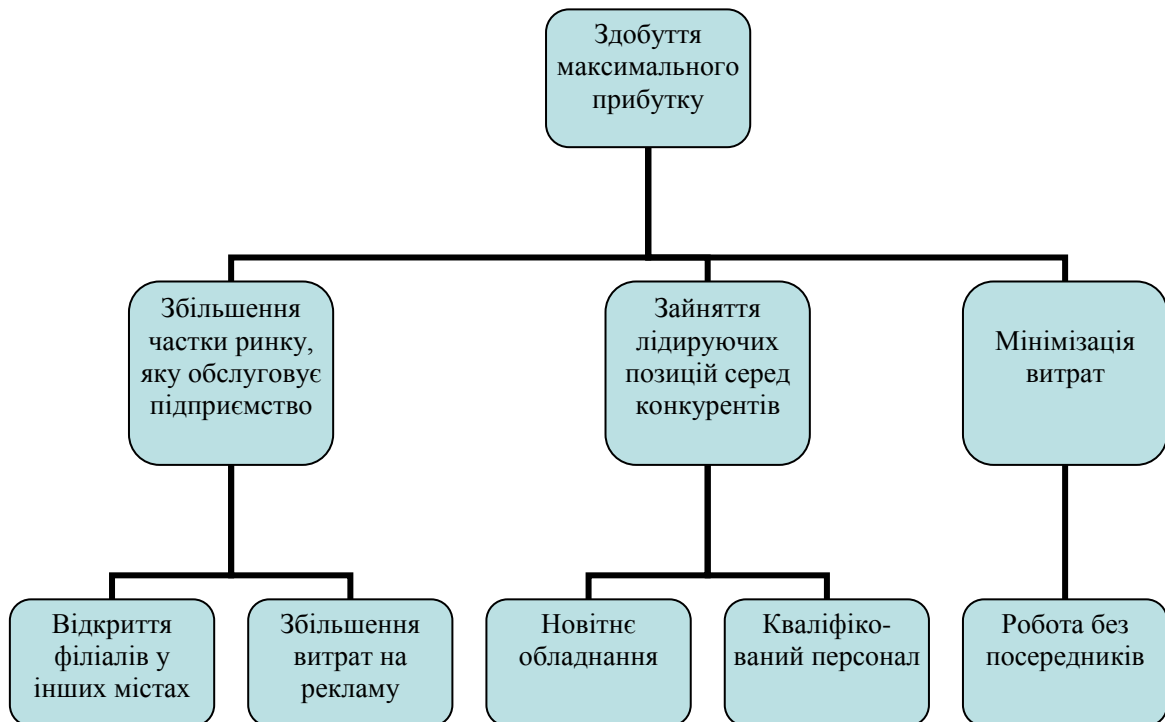


Рис. 2. Дерево цілей підприємства «Діамант-груп»

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручн. / В. Г. Андрійчук. — [2-ге вид., доп. і перероб.] — К.: КНЕУ, 2002. — 624 с.
2. Гетьман О.О. Економіка підприємства : навч. посіб. / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. — [2-ге вид.] — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 488 с.
3. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручн. / О.А. Грішнова. — [5-те вид., онов.] — К.: Знання, 2011. — 390 с.
4. Єщенко П. С. Сучасна економіка : навч. посіб. / П. С. Єщенко, Ю. І. Палкій. — К.: Вища школа, 2005. — 325 с.
5. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підручн. / О. С. Іванілов. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с.
6. Кому и зачем необходимо планирование на предприятии? [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.ipm.ru/biudzhetrovanie/komu-i-zachem-neobchodimo-planirovanie-na-predpriyatii>
7. Косянчук Т. Ф. Прогнозування та макроекономічне планування : навч. посіб. / Т. Ф. Косянчук. — Львів: Новий світ-2000, 2010. — 296 с.
8. Кулаковська Л.П. Організація і методика аудиту : навч. посіб. / Л.П. Кулаковська, Ю.В. Піча/ — К.: Каравела, 2004. - 568 с.
9. Лоскутов В.И. Экономика предприятия [учеб. пособ.] [Электронный ресурс] / В.И. Лоскутов. – Режим доступа: <http://www.loskutov.org/Ekonomika%20predpriyatiy/List.htm>
10. Мета [Электронный режим]. — Режим доступа: <http://vseslova.com.ua/word/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%B0-118619u>
11. Планирование деятельности предприятия [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/planirovanie-deyatelnosti-predpriyatiya.html>

12. Рофе А. И. Экономика труда : учеб. пособ. / А. И. Рофе, — М.: Кнорус, 2010. — 400 с.
13. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : підруч. / М.Г. Саєнко. — Тернопіль: «Економічна думка». — 2006. — 390 с.
14. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. — Київ: Каравела, 2003. — 432 с.