

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З ДИСЦИПЛІНИ**

# **ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*(для студентів всіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка)*

**Харків – ХНУМГ ім. О. М. Бекетова – 2018**

Методичні рекомендації до проведення практичних занять і самостійної роботи з дисципліни «Економічне управління підприємством» (для студентів всіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад. В. В. Величко. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 34 с.

Укладач канд. екон. наук **В. В. Величко**

**Рецензент**

**Н. М. Матвєєва**, канд. екон. наук, доцент Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою економіки підприємств, бізнес-адмініструванні і регіонального розвитку, протокол № 1 від 28.08.2015.*

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
1 МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ .....	5
2 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ОХОПЛЮЮТЬ ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ .....	6
3 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ.....	8
4 САМОСТІЙНА РОБОТА.....	8
5 ЗАДАЧІ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ.....	9
6 ПИТАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА САМОСТІЙНЕ ВИВЧЕННЯ.....	14
7 ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	16
8 РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНЕ ЗАВДАННЯ.....	21
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА.....	33

## ВСТУП

Дисципліна «Економічне управління підприємством» за освітньо-професійною програмою підготовки має статус нормативної.

Програма дисципліни ухвалена кафедрою економіки підприємств, бізнес-адміністрування і регіонального розвитку.

Дисципліна «Економічне управління підприємством» систематизовано викладає основні положення економічного управління підприємством як науки, розглядає інструментарій, що реалізує ці положення на рівні підприємства. Основні знання, які набуває студент – це загальне розуміння організації функціонування підприємств, забезпечення їх ефективності та конкурентоспроможності.

На вивчення дисципліни «Економічне управління підприємством» передбачено 120 годин (4 кредити), у тому числі для денної форми навчання 86 годин самостійної роботи, для заочної форми навчання 102 годин.

Самостійна робота студентів є важливою складовою навчального процесу, яка сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації, а також формує вміння навчатися і займатися науковою роботою. Самостійна робота є основним засобом опанування навчального процесу студентами у вільний від занять час.

Завданням самостійної роботи студентів є засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань і наукових робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета.

Програмою дисципліни передбачено виконання розрахунково-графічного завдання. Розрахунково-графічне завдання охоплює програмні теоретичні питання дисципліни та усі аспекти діяльності підприємства як суб`єкта господарювання. Метою розрахунково-графічного завдання є закріплення навичок роботи з економічною та фінансовою інформацією з курсу «Економічне управління підприємством» з урахуванням специфіки фаху студентів.

У процесі виконання розрахунково-графічного завдання студент повинен виявити: наявність теоретичних знань з курсу «Економічне управління підприємством», вміння використовувати їх в економічних розрахунках, вміння користуватися нормативною документацією, знання діючого законодавства в сфері підприємництва.

Формою підсумкового контролю знань студентів є іспит.

## 1 МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета** – формування у студентів системи спеціальних знань у сфері фінансових відносин, пов'язаних з впровадженням бюджетних систем, що дозволить удосконалити управління грошовими потоками суб'єктів господарювання, активами та пасивами з метою пошуку найоптимальнішого варіанту економічного управління підприємством.

### **Завдання:**

- набуття знань сутності та принципів фінансового планування;
- оволодіння методами фінансового планування;
- усвідомлення організації оперативного, поточного та перспективного фінансового планування на підприємстві;
- знання сутності та призначення бюджетування;
- визначення системи бюджетного управління на підприємстві;
- оволодіння методикою бюджетування на підприємстві;
- усвідомлення видів та особливостей розробки бюджетів на підприємстві;
- знання бюджетної організації та мотивації на підприємстві.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

### **знати:**

- економічний зміст, задачі та принципи економічного управління підприємством;
- методи фінансового планування;
- особливості організації фінансового планування на підприємстві;
- систему бюджетного управління на підприємстві;
- методику бюджетування на підприємстві;
- організацію процесу бюджетування на підприємстві;
- особливості розробки бюджетів на підприємстві.

### **вміти:**

- визначати сутність та особливості економічного управління підприємством;
- використовувати методи фінансового планування;
- вести організацію фінансового планування;
- визначати систему бюджетного управління на підприємстві;
- складати різні види бюджетів на підприємстві;
- володіти основами бюджетного планування на підприємстві;- усвідомлювати сутність бюджетної організації та мотивації.

### **мати компетентності:**

- здатність обирати методи і програмні засоби обробки ділової інформації,
- здатність взаємодіяти зі службами інформаційних технологій і ефективно використовувати корпоративні інформаційні системи,
- готовність моделювати бізнес-процеси і знайомством з методами реорганізації бізнес-процесів,

- здатність обирати центри фінансової відповідальності та центри доходів,
- готовність визначати критерії віднесення структурних підрозділів до типів центрів фінансової відповідальності,
- здатність складати бюджет продаж, бюджет виробництва, бюджет закупівлі матеріалів, бюджет витрат на оплату праці, бюджет доходів та видатків, бюджет руху грошових коштів, прогнозний баланс,
- готовність володіти техніками фінансового планування та прогнозування.

## **2 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ОХОПЛЮЮТЬ ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ**

### ***Змістовий модуль 1 Системна характеристика економічного управління підприємством***

#### **Тема 1.1 Система економічного управління підприємством.**

Сутність економічного управління підприємством. Функції та методи економічного управління. концепції економічного управління підприємством.

Принципи економічного управління. Технологія розв'язання завдань економічного управління. Використання економічних методів управління. Система економічних регуляторів на підприємстві. Економічний порядок підприємства та інструменти його наведення

#### **Тема 1.2 Сутність внутрішньо-фірмового фінансового планування**

Сутність і цілі внутрішньо-фірмового фінансового прогнозування та планування. Система фінансового планування на підприємстві. Завдання фінансового планування. Принципи та методи фінансового планування на підприємстві.

Фінансова стратегія підприємства. Визначення загального періоду формування фінансової стратегії. Дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища і кон'юнктури фінансового ринку. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства. Конкретизація цільових показників фінансової стратегії по періодах її реалізації. Розробка фінансової політики по напрямках фінансової діяльності. Системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії. Оцінка ефективності фінансової стратегії.

Поточне фінансове планування. Оперативне фінансове планування. Контролінг виконання фінансового плану. Прогнозування показників фінансової звітності підприємства

#### **Тема 1.3 Становлення бюджетування в Україні.**

Сутність та значення бюджету підприємства. Роль бюджетування у прийнятті управлінських рішень. Бюджетний період. Бюджетний цикл. Інфраструктура бюджетного процесу. Аналітичний, обліковий, організаційний і програмно-технічні складові. Роль бюджетів у прийнятті фінансових рішень

## ***Змістовий модуль 2. Управління стратегічними ресурсами підприємства.***

### **Тема 2.1 Методичні основи бюджетування на підприємстві.**

Складові бюджетування. Алгоритм розробки методичних основ бюджетування. Рекомендації по складанню бюджетів витрат центрів відповідальності на плановий рік. Документообіг. Бюджетний регламент.

Розробка організаційної та фінансової структури підприємства. Основи управління за центрами відповідальності. Типи центрів відповідальності та їх характеристика. Формування центрів фінансової відповідальності підприємства. Фінансова структура підприємства та її формування.

Розробка облікової політики підприємства. Основні принципи облікової політики. Розробка принципів обліку готової продукції і реалізації. Розробка принципів формування собівартості продукції. Розробка принципів обліку майна. Розробка принципів обліку дебіторської / кредиторської заборгованості. Визначення методів розрахунку лімітів. Організаційні основи облікової політики

### **Тема 2.2 Розробка системи бюджетів підприємства.**

Бюджетна структура підприємства. Формування бюджетної системи на підприємстві. Фінансовий і інвестиційний цикли у виробництві і галузеві особливості бюджетного процесу. Структура зведеного бюджету виробничого підприємства. Вибір тривалості бюджетного періоду. Типи бюджетів по ступеню тривалості. Поточне і стратегічне бюджетування в промисловості

Розробка операційних бюджетів підприємства. Види операційних бюджетів та їх особливості. Бюджет продажів. Бюджет виробництва. Бюджет прямих витрат на оплату праці. Бюджет амортизаційних відрахувань. Бюджет витрат на збут. Бюджет управлінських (загально-цехових) витрат. Бюджет податкових платежів. Бюджет виплат по фінансовій діяльності. Формування зведеного бюджету доходів і витрат.

Бюджетний регламент. порядок складання, надання та затвердження бюджетів.

### **Тема 2.3 Зміст та технологія складання фінансових бюджетів підприємства**

Види фінансових бюджетів та принципи їхньої побудови. Розподіл функцій. Бюджет руху грошових коштів. Формати українського та міжнародного стандарту. Галузеві особливості в побудові формату бюджету руху грошових коштів. Управління дебіторською заборгованістю.

Бюджет активів і пасивів (бюджет по балансовому листу). Взаємозв'язок прогнозного балансу з бюджетами підприємства. Капітальний бюджет. Фінансові коефіцієнти в бюджетуванні. Організація фінансової роботи з виконання бюджетів. Збалансований бюджет підприємства.

### **Тема 2.4 Інформаційне забезпечення бюджетного управління**

Інформаційна база бюджетування. Внутрішні та зовнішні джерела інформації для бюджетування. Формати баз даних для побудови бюджетів. Терміни надання інформації для побудови бюджетів. вплив фіскальної політики

держави на побудову бюджетів підприємства. Автоматизація бюджетування на підприємстві. Вимоги до програмного забезпечення.

### Тема 2.5 Відповідальність та мотивація в бюджетуванні

Взаємозв'язок основної мети підприємства за мотивації персоналу. Система матеріального стимулювання як інтегральна частина бюджетування. Показники преміювання працівників окремих підрозділів та підприємства

### 3 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
<b>МОДУЛЬ 1. ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>			
<b>Змістовий модуль 1 Системна характеристика економічного управління підприємством</b>		<b>3</b>	<b>3</b>
1.1	Система економічного управління підприємством	1	1
1.2	Сутність внутрішньо-фірмового фінансового планування	1	1
1.3	Становлення бюджетування в Україні	1	1
<b>Змістовий модуль 2 Управління стратегічними ресурсами підприємства</b>		<b>14</b>	<b>7</b>
2.1	Методичні основи бюджетування на підприємстві	2	1
2.2	Розробка системи бюджетів підприємства.	6	3
2.3	Зміст та технологія складання фінансових бюджетів підприємства	2	1
2.4	Інформаційне забезпечення бюджетного управління	2	1
2.5	Відповідальність та мотивація в бюджетуванні	2	1
<b>Разом</b>		<b>17</b>	<b>10</b>

### 4 САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
<b>МОДУЛЬ 1. ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>			
<b>Змістовий модуль 1 Системна характеристика економічного управління підприємством</b>		<b>10</b>	<b>12</b>
1.1	Система економічного управління підприємством	2	3
1.2	Сутність внутрішньо-фірмового фінансового планування	2	3
1.3	Становлення бюджетування в Україні	6	6
<b>Змістовий модуль 2. Управління стратегічними ресурсами підприємства</b>		<b>56</b>	<b>70</b>
2.1	Методичні основи бюджетування на підприємстві	10	10
2.2	Розробка системи бюджетів підприємства.	24	20
2.3	Зміст та технологія складання фінансових бюджетів підприємства	10	15
2.4	Інформаційне забезпечення бюджетного управління	6	15
2.5	Відповідальність та мотивація в бюджетуванні	6	10
	<b>ІЗ: РГЗ "Побудова бюджету підприємства"</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>Разом</b>		<b>86</b>	<b>102</b>

## 5 ЗАДАЧІ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ

### Задача 1

Фінансовим директором комерційного підприємства «Сучасність», було запропоновано налагодити систему короткострокового фінансового планування з метою своєчасного визначення потреби в грошових коштах та товарно-матеріальних запасах. На підставі зазначеного необхідно скласти наступні бюджети для другого кварталу бюджетного року: бюджет продаж з графіком (з графіком надходжень), бюджет закупок (з графіком виплат), бюджет витрат на оплату праці, бюджет комерційних та адміністративних витрат, бюджет грошових коштів від операційної діяльності.

#### Вихідні данні:

Прогноз реалізації, шт.	Квітень	Травень	Червень	Липень	Ціна, грн.
Товар А	12 000	20 000	15 000	12 000	13
Товар Б	8 000	30 000	15 000	13 000	11
Всього :	20 000	50 000	30 000	25 000	X
Кількість відпрацьованих годин на місяць :					
Товар А	675	950	720	680	X
Товар Б	500	1 080	584	510	X

Очікувані грошові надходження :

За фактом продажу – 70%; на наступний місяць – 25%; втрати – 5%.

Дебіторська заборгованість за березень :	
Товар А	20 000 грн.
Товар Б	16 000 грн.
Залишок товарів на кінець березня :	
Товар А	2 500 шт.
Товар Б	1 500 шт.
Запланований залишок товару від реалізації наступного місяця	20%
Ціна придбання :	
Товар А	7 грн./шт.
Товар Б	5 грн./шт.
Рахунки до сплати на кінець березня :	
Товар А	7 000 грн.
Товар Б	5 000 грн.
Розрахунки з постачальниками :	
Відстрочка платежу на місяць в сумі	50%
Заробітна плата на одиницю реалізованої продукції :	
Товар А	0,05 грн.
Товар Б	0,04 грн.
Почасова заробітна плата :	
Вартість однієї години праці	2 грн.
Кількість гарантованих робочих годин на місяць	750 годин.
Вартість надурочної години праці	4 грн.
Операційні накладні витрати на одиницю товару	1 грн.
Постійні накладні витрати на місяць	30 000 грн.
в т.ч. амортизація обладнання	7 500 грн.

Змінні адміністративні витрати та витрати на збут :	
Товар А	0,3 грн./шт.
Товар Б	0,2 грн./шт.
Постійні адміністративні витрати та витрати на збут (за місяць) в т.ч. амортизація	70 000 грн. 10 000 грн.

### Задача 2

Скласти прогнозний бюджет фінансового результату на 2007 рік для підприємства яке займається посередницькою діяльністю використовуючи наступні данні:

Назва показників	Сума
Середня величина націнки при реалізації товарів	35%
Рентабельність реалізації	
Бажаний чистий прибуток -	
Податок на прибуток	10 500,0 грн.

### БЮДЖЕТ ФІНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТУ НА ПЛАНОВИЙ РІК

СТАТТЯ	Значення показн.
Доход (виручка) від реалізації продукції	визначити
Податок на додану вартість	визначити
Собівартість реалізованої продукції	визначити
Валовий прибуток (збиток)	визначити
Адміністративні витрати та витрати на збут	визначити
Фінансові результати від операційної діяльності:	
- прибуток	визначити
- збиток	
Податок на прибуток від звичайної діяльності	визначити
Чистий прибуток (збиток)	визначити

### Задача 3

Підприємство на наступний рік потребує таку кількість адміністративного персоналу:

директор - 1 одиниця;	юрисконсульт - 2 одиниці;
заступник директора - 2 одиниці;	секретар - 3 одиниці;
головний бухгалтер - 1 одиниця;	фінансист - 2 одиниці;
заступник головного бухгалтера - 2 одиниці;	економіст - 1 одиниця.

Згідно прогнозів фінансового відділу на наступний рік планується збільшення мінімальної заробітної плати на 10 % у 2-му кварталі; на 15% від базового періоду у 4-кварталі. На теперішній час рівень мінімальної заробітної плати становить 540 грн. Розбивка окладів відбувається в наступній пропорції 1:1,2:1,3:1,4:1,2:1,6:1,3:1,3.

Розробити бюджет фонду оплати праці адміністративного персоналу на наступний рік для фірми якщо згідно колективного договору заробітна плата нараховується у 7-ми кратному розмірі до мінімальної заробітної плати.

#### Задача 4

Середньозважена заробітна плата для виробничого персоналу по підприємству складає 80 грн/добу. Кількість робітників підприємства в бюджетному році планується 71 чол.

Планування невиходів на роботу:

чергові і додаткові відпустки	24 дні на робітника
відпустки по вагітності	0,2 % від номінального фонду робочого часу
виконання державних обов'язків	4 дні
через хворобу	5 днів
навчання	7 днів
неявка з дозволу адміністрації	2 дні
прогули	9 днів

Планування фонду робочого часу (ФРЧ) здійснюється з метою визначення кількості робочих днів (годин), що будуть фактично відпрацьовані одним працівником або одиницею обладнання протягом планового року. Визначення планового ФРЧ здійснюється у табличній формі:

Показники	Фонд часу працівника, днів
Загальна кількість календарних днів	
Кількість неробочих днів, всього в.ч. святкових; вихідних	
Кількість календарних робочих днів (номінальний фонд робочого часу)	
Невиходи на роботу, всього: - чергові і додаткові відпустки; - відпустки по вагітності; - виконання державних обов'язків; - через хворобу; - навчання; - неявки з дозволу адміністрації; - прогули; - простої.	
Корисний ФРЧ	

#### Задача 5

Використовуючи метод прямого рахунку визначити бюджет фонду оплати праці підприємства.

*Плановий фонд заробітної плати* - це сума грошових коштів, передбачених в плановому періоді для виплати працівникам по тарифних ставках, окладах і відрядних розцінках, а також премій з фонду заробітної плати і всіх видів доплат до заробітної плати.

### Штатний розпис підприємства

Назва посад	Число штатних одиниць	Посадовий оклад, грн./місяць
<b>Працівники:</b>		
старший майстер	3	500
майстер	5	487,35
механік	3	525,14
робітники	72	420
<b>Всього</b>	<b>83</b>	
<b>Керівники і спеціалісти</b>		
директор	1	890,5
бухгалтер-економіст	1	820,6
начальник цеху	1	764,9
інспектор по кадрам	1	685,5
головний технолог	1	650,3
інженер по постачанню	1	630,8
маркетолог	1	630,8
<b>Всього</b>	<b>7</b>	
<b>Обслуговуючий персонал</b>		
прибиральниця	2	180,2
сторож	1	195,64
<b>Всього</b>	<b>3</b>	
<b>Разом</b>	<b>93</b>	

#### Задача 6

Підприємство планує створити новий економічний проект. Передбачається інвестувати в даний проект весь наявний вільний капітал. Розрахуйте бюджет проекту, якщо результати фінансово-господарської діяльності підприємства у базовому періоді такі. Прибуток підприємства за базовий період дорівнює 825 000 грн., нарахований до сплати податок на прибуток — 175 000 грн.

#### Задача 7

Який бюджет інвестиційного проекту може забезпечити підприємство за таких вихідних даних діяльності даного підприємства? Підприємство 20, випускало лише прості акції в кількості 20 тис. За результатами діяльності у звітному році прибуток становив 170 тис. грн., нарахований до сплати податок на прибуток — 52,5 тис. грн. З чистого прибутку здійснюється відрахування до резервного капіталу в розмірі 6 %. У попередніх періодах як дивіденди підприємство виплачувало 2,5 грн. на акцію.

#### Задача 8

Товариство в березні поточного року планує отримати на розрахунковий рахунок виручку від реалізації товарів, робіт і послуг на митній території України загальною вартістю 180 тис. грн. Ставка податку на додану

вартість 2%. У цьому самому періоді оприбутковано сировини, комплектуючих матеріалів і електроенергії на суму 120 тис. грн. і сплачено авансових внесків у сумі 18 тис. грн.

Визначте бюджет надходжень грошових коштів на березень поточного року.

### **Задача 9**

Підприємство «Алегро» є платником ПДВ і здійснює продаж товарів, як на митній території України, так і за її межами. Даним підприємством планується інвестиційний проект, що потребує всього наявного вільного капіталу підприємства «Алегро». Визначити бюджет інвестиційного проекту за таких вихідних даних: у 1 кварталі звітного року продано товарів на суму 167517 грн., у тому числі на експорт - на суму 141523 грн. При цьому відповідно до договорів оплата за продукцію, що відвантажена на експорт, буде проведена в наступному за звітним періоді.

У цьому самому періоді підприємство придбало товарів на суму 32104 грн. (у т. ч. ПДВ).

### **Задача 10**

Підприємство, яке є платником ПДВ, у звітному кварталі отримало виручку від реалізації товарів і послуг у розмірі 2400 тис. грн. У цьому самому періоді воно закупило матеріалів і оплатило послуг на суму 1800 тис. грн. (у т. ч. ПДВ). Амортизаційні відрахування становили 250 тис. грн. Знайдіть суми вільних коштів (бюджет проекту) для реалізації інвестиційного проекту.

### **Задача 11**

Акціонерне товариство, що є платником ПДВ, у звітному кварталі отримало виручку від реалізації товарів на суму 150 тис. грн. у т. ч. ПДВ - 20 тис. грн., акцизний збір - 18 тис. грн. Виручка від реалізації послуг дорівнює 60 тис. грн. Акціонерним товариством оприбутковано сировини й матеріалів на 78 тис. грн. (у т. ч. ПДВ). Оплачено рахунки за використання електроенергії в сумі 12 тис. грн. Нарахована заробітна плата розмірі 50 тис. грн. Витрати на ремонт основних фондів становили 100 тис. грн., при цьому балансова вартість власних основних фондів на початок року дорівнювала 900 тис. грн, орендованих 110 тис. грн. Амортизаційних відрахувань за звітний квартал нараховано в розмірі 25 тис. грн.

Визначте податок на прибуток і податок на додану вартість, які необхідно сплатити до бюджету за звітний період.

Знайдіть суму вільних коштів підприємства які можуть бути спрямовані на його розвиток.

### **Задача 12**

Мале виробниче підприємство, що користується спрощеною системою оподаткування за ставкою 6 %, у звітному кварталі отримало:

- виручку від реалізації своєї продукції - 180 тис. грн.;

- виручку від реалізації цінних паперів - 5 тис. грн., куплених у попередньому кварталі за 6 тис. грн.;
- безповоротної фінансової допомоги - 1 тис. грн.

У звітному кварталі закінчився строк позовної давності кредиторської заборгованості підприємства за надані послуги в розмірі 30 тис. грн.

Визначте суму єдиного податку, що підлягає сплаті до бюджету малим виробничим підприємством за спрощеною системою оподаткування.

### **Задача 13**

Підприємство «Моріон» виготовляє ювелірні вироби на давальницьких умовах на замовлення фірми «Хвилинка». За серпень звітного року підприємством «Моріон» вироблено та передано фірмі «Хвилинка» продукцію вартістю 882500 грн., у тому числі 232500 грн. (вартість виготовлення) перераховано на розрахунковий рахунок підприємства. Фірма «Хвилинка», у свою чергу, у вересні продала до магазину ювелірних виробів цю продукцію за ціною 958500 грн. Укажіть суму акцизного збору, які мають бути перераховані до бюджету, якщо ставка акцизного збору становить 55 %, і суму вільних коштів підприємства «Моріон».

## **6 ПИТАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА САМОСТІЙНЕ ВИВЧЕННЯ**

### ***Змістовий модуль 1 Системна характеристика економічного управління підприємством***

#### **Тема 1.1 Система економічного управління підприємством.**

- 1 Функції та методи економічного управління. концепції економічного управління підприємством.
- 2 Принципи економічного управління.
- 3 Використання економічних методів управління.

#### **Тема 1.2 Сутність внутрішньо-фірмового фінансового планування**

- 1 Система фінансового планування на підприємстві. Завдання фінансового планування.
- 2 Принципи та методи фінансового планування на підприємстві.
- 3 Розробка фінансової політики по напрямках фінансової діяльності.
- 4 Системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії.
- 5 Оперативне фінансове планування. Контролінг виконання фінансового плану.
6. Прогнозування показників фінансової звітності підприємства

#### **Тема 1.3 Становлення бюджетування в Україні.**

- 1 Роль бюджетування у прийнятті управлінських рішень.
- 2 Бюджетний період. Бюджетний цикл.
- 3 Аналітичний, обліковий, організаційний і програмно-технічні складові.
- 4 Роль бюджетів у прийнятті фінансових рішень

## ***Змістовий модуль 2. Управління стратегічними ресурсами підприємства.***

### **Тема 2.1 Методичні основи бюджетування на підприємстві.**

- 1 Бюджетний регламент.
- 2 Основи управління за центрами відповідальності.
- 3 Формування центрів фінансової відповідальності підприємства.
- 4 Розробка принципів обліку готової продукції і реалізації.
- 5 Розробка принципів формування собівартості продукції.

### **Тема 2.2 Розробка системи бюджетів підприємства.**

- 1 Формування бюджетної системи на підприємстві.
- 2 Структура зведеного бюджету виробничого підприємства.
- 3 Типи бюджетів по ступеню тривалості. Поточне і стратегічне бюджетування в промисловості
- 4 Бюджет прямих витрат на оплату праці.
- 5 Бюджетний регламент. порядок складання, надання та затвердження бюджетів.

### **Тема 2.3 Зміст та технологія складання фінансових бюджетів підприємства**

- 1 Бюджет руху грошових коштів. Формати українського та міжнародного стандарту.
- 2 Галузеві особливості в побудові формату бюджету руху грошових коштів. Управління дебіторською заборгованістю.
- 3 Взаємозв'язок прогнозного балансу з бюджетами підприємства.
- 4 Збалансований бюджет підприємства.

### **Тема 2.4 Інформаційне забезпечення бюджетного управління**

- 1 Внутрішні та зовнішні джерела інформації для бюджетування.
- 2 Формати баз даних для побудови бюджетів.
- 3 Автоматизація бюджетування на підприємстві. Вимоги до програмного забезпечення.

### **Тема 2.5 Відповідальність та мотивація в бюджетуванні**

- 1 Взаємозв'язок основної мети підприємства за мотивації персоналу
- 2 Система матеріального стимулювання як інтегральна частина бюджетування.
- 3 Показники преміювання працівників окремих підрозділів та підприємства

## 7 ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ

### 1 Що таке фінансове планування?

А. Фінансове планування – це науковий процес обґрунтування на певний період руху фінансових ресурсів підприємства і відповідно фінансових відносин.

Б. Фінансове планування – це забезпечення оптимальних можливостей для успішної господарської діяльності, отримання необхідних для цього коштів і в кінцевому підсумку досягнення прибутку підприємства.

В. Всі відповіді вірні.

### 2 Яка основна мета фінансового планування?

А. Суть планування полягає в обґрунтуванні цілей і способів їх досягнення, а також у визначенні необхідних ресурсів та ефективних дій.

Б. За допомогою фінансового планування прогнозуються доходи, їх раціональний розподіл з урахуванням інтересів кожного учасника та кінцевих результатів.

В. Це процес розробки системи фінансових планів і планових (нормативних) показників для забезпечення розвитку підприємства необхідними фінансовими ресурсами і підвищення ефективності його фінансової діяльності у перспективі.

### 3 Яке основне призначення внутрішньо-фірмового фінансового планування?

А. Це розрахунок потреби у грошових коштах, обсягу і структури витрат, визначення ефективності кожної господарської та фінансової операції і підсумків усієї роботи суб'єкта.

Б. Це розрахунок потреби у грошових коштах, обсягу і структури витрат, визначення ефективності кожної господарської та фінансової операції.

В. Вірної відповіді немає.

### 4 Які завдання виконує фінансове планування?

А. Забезпечення необхідними фінансовими ресурсами виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності. виявлення внутрішньогосподарських резервів збільшення прибутку за рахунок економного використання грошових коштів.

Б. Визначення шляхів ефективного вкладання капіталу, оцінка ступеня раціонального їх використання; встановлення раціональних фінансових відносин з бюджетом, банками та іншими підприємствами;

В. Дотримання інтересів акціонерів та інших інвесторів; контроль за фінансовим станом, платоспроможністю та кредитоспроможністю підприємства.

### 5 Які ознаки фінансового планування?

А. Об'єктом фінансового планування завжди виступає фінансова діяльність підприємства, на яку справляє істотний вплив рух фінансових відносин і вартісних пропорцій; сфера його діяльності охоплює в основному перерозподільні процеси, які здійснюються за допомогою фінансів при утворенні, розподілі та використанні фондів грошових коштів.

Б. Фінансове планування звернене до вартісної сторони відтворення, його основна мета полягає в обґрунтуванні фінансових можливостей забезпечення

майбутніх проектів та їх ефективності; фінансові показники, завдання, плани завжди розраховуються у вартісній формі, базуються на виробничих показниках, але не виступають їх пасивним вираженням.

В. Всі відповіді вірні.

*6 Які є принципи фінансового планування?*

А. Об'єктивної необхідності, ефективності, комплексності та єдності мети, науковості, повноти, реальності, гнучкості, економічності.

Б. Об'єктивної необхідності, ефективності, комплексності та єдності мети, науковості, повноти, обґрунтованості, реальності, економічності.

В. Об'єктивної необхідності, ефективності, комплексності та єдності мети, науковості, повноти, обґрунтованості, реальності, гнучкості.

*7 Що означає принцип ефективності?*

А. Використання фінансового планування для управління фінансами підприємства – означає, що даний процес стає необхідним та обов'язковим як найважливіший інструмент і спосіб визначення фінансових можливостей підприємства, прогнозування раціональних вартісних пропорцій, відносин, відповідно і руху грошових ресурсів для виконання відповідних програм і завдань.

Б. Відображає якісну сторону даного процесу та орієнтує його на досягнення позитивних фінансових результатів за окремими операціями від діяльності кожного підрозділу підприємства на досягнення бажаного економічного і соціального ефекту.

В. Вимагає, щоб розроблена система планів мала можливість коригування при зміні фінансово-економічних умов у суспільстві.

*8 Що означає принцип науковості?*

А. Підсумовує основні риси планування, забезпечує реальність, ефективність запланованих завдань.

Б. Передбачає узгодження виробничих та фінансових ресурсів, планів на різних рівнях управління виробництвом.

В. Означає що розроблені плани (бюджети) та показники повинні охоплювати всі сфери та види діяльності.

*9 Що означає принцип інтегрованості?*

А. Полягає у необхідності орієнтації на існуючий фінансово-економічний стан, на соціально-економічні завдання та потреби ринку.

Б. Ґрунтується на урахування всіх лімітів фінансових ресурсів, на основі раціональних норм і нормативів, на використанні прогресивних методів їх розробки.

В. Зумовлюється необхідністю тісного взаємозв'язку між різними видами планів (бюджетів) із тим, щоб виконання планів нижчого рівня найбільшою мірою сприяло виконанні планів вищого рівня.

### *10 Які є методи фінансового планування?*

А. Балансовий, нормативний, розрахунково-аналітичний, статистичний, економіко-математичний.

Б. Балансовий, нормативний, розрахунково-аналітичний, економіко-математичний.

В. Балансовий, розрахунково-аналітичний, статистичний, економіко-математичний.

### *11 Що є балансовий метод?*

А. Полягає у використанні для розвитку планових фінансових показників, зокрема витрат на виробництво і реалізацію продукції та прогнозованої фінансової звітності норм витрат видів ресурсів (сировини, матеріалів тощо) на одиницю продукції.

Б. Ґрунтується на забезпеченні відповідальності між фінансовими ресурсами підприємства та існуючою потребою в них з метою координації пропорцій економічного зростання підприємства.

В. Відображають взаємозв'язок між найважливішими параметрами та показниками виробничого процесу, дають можливість, враховуючи значну кількість параметрів, побудувати алгоритм досягнення оптимальних значень планових показників не виходячи за межі реальних значень вихідних параметрів.

### *12 Що є економіко-математичний метод?*

А. Відображають взаємозв'язок між найважливішими параметрами та показниками виробничого процесу, дають можливість, враховуючи значну кількість параметрів, побудувати алгоритм досягнення оптимальних значень планових показників не виходячи за межі реальних значень вихідних параметрів.

Б. Передбачає розрахунок планових значень фінансових показників на основі їх значень за попередні звітні періоди. В результаті визначають так звані базові значення показників, які приймаються за основу розрахунку планових значень. Після цього здійснюють експертну оцінку динаміки звітних даних з урахуванням очікуваних змін у діяльності підприємства.

В. Полягає у використанні для розвитку планових фінансових показників, зокрема витрат на виробництво і реалізацію продукції та прогнозованої фінансової звітності норм витрат видів ресурсів (сировини, матеріалів тощо) на одиницю продукції.

### *13 Які економіко-математичні моделі використовують у фінансовому плануванні?*

А. Методи елементарної математики; класичні методи математичного аналізу – диференціальні та інтегральні числення, варіаційні числення; методи математичної статистики – методи вимірювання одновимірних та багатовимірних статистичних сукупностей; економетричні методи – виробничі методи, методи «витрати-випуск».

Б. Методи математичного програмування – блочне програмування, нелінійне та динамічне програмування, невласні задачі лінійного і випуклого програмування; методи дослідження операцій – розв’язання лінійних програм, управління запасами, матричні методи аналізу, математична теорія ігор, теорія розкладу, сітьові методи планування та управління, теорія масового обслуговування;

В. Методи економічної кібернетики – системний аналіз, методи імітації, моделювання, навчання, ділових ігор, розпізнавання образів; математична теорія оптимальних процесів – максимум Понтрягіна для управління ресурсами та техніко-економічними процесами; евристичні методи.

#### *14 Які є етапи фінансового планування?*

А. Аналіз фінансової ситуації, розробка загальної стратегії підприємства, складання поточних фінансових планів, коригування і конкретизація фінансових планів, розробка оперативних фінансових планів, аналіз і контроль.

Б. Аналіз фінансової ситуації, розробка загальної стратегії підприємства, складання поточних фінансових планів, коригування і конкретизація фінансових планів, розробка оперативних фінансових планів.

В. Аналіз фінансової ситуації, складання поточних фінансових планів, коригування і конкретизація фінансових планів, розробка оперативних фінансових планів, аналіз і контроль.

#### *15 Що є аналіз фінансової ситуації підприємства?*

А. Проводять розробку фінансової стратегії та фінансової політики за основними напрямками фінансової діяльності підприємства, складають основні прогностичні документи, які стосуються перспективних фінансових планів.

Б. Аналізуються фінансові показники діяльності підприємства за попередній період. Використовуються дані фінансової документації: бухгалтерського балансу, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів. Проведений аналіз дозволяє оцінити фінансові результати діяльності підприємства та визначити проблеми, що стоять перед ним.

В. Передбачає ув’язування показників фінансових планів з виробничими, комерційними, інвестиційними та іншими планами і програмами, що розробляються на підприємстві.

#### *16 Що є складання поточних фінансових планів?*

А. Проводять розробку фінансової стратегії та фінансової політики за основними напрямками фінансової діяльності підприємства, складають основні прогностичні документи, які стосуються перспективних фінансових планів.

Б. Відбувається визначення фактичних кінцевих результатів діяльності підприємства, порівняння їх із запланованими показниками, виявлені причин відхилень від планових показників, розробці заходів щодо усунення негативних явищ.

В. Уточнюють і конкретизують основні показники прогностичних фінансових документів за допомогою складання поточних фінансових планів.

*17 Що є складання оперативних фінансових планів?*

А. Здійснюють оперативне фінансове планування, яке визначає розробку поточної виробничої, комерційної та фінансової діяльності підприємства і впливає на кінцеві фінансові результати його діяльності у цілому.

Б. Відбувається визначення фактичних кінцевих результатів діяльності підприємства, порівняння їх із запланованими показниками, виявлені причин відхилень від планових показників, розробці заходів щодо усунення негативних явищ.

В. Передбачає ув'язування показників фінансових планів з виробничими, комерційними, інвестиційними та іншими планами і програмами, що розробляються на підприємстві.

*18 Основні елементи фінансового планування?*

А. Цілі, програми, норми, правила, процедури, ліміти.

Б. Цілі, програми, норми, правила, процедури, нормативи.

В. Цілі, програми, норми, правила, процедури.

*19 Напрямки фінансового планування?*

А. Перспективне, поточне, оперативне.

Б. Стратегічне, поточне, оперативне.

В. Вірної відповіді немає.

*20 Які форми розроблення планів при стратегічному плануванні?*

А. Прогноз звіту про прибутки і збитки, Прогноз звіту про рух грошових коштів, Прогноз бухгалтерського балансу.

Б. План доходів і витрат за операційною діяльністю, План доходів і видатків за інвестиційною діяльністю, План надходження і витрачання грошових коштів, Балансовий план.

В. Платіжний календар, Касовий план.

*21 Що відносять до техніко-економічного планування?*

А. Генеральне цільове, стратегічне, бізнес-планування.

Б. Стратегічне, тактичне, оперативне.

С. Тактичне, стратегічне, генеральне цільове.

*22 Яку сферу охоплює оперативне планування?*

А. Функціональні напрямки, виробничу програму, основні цілі підприємства.

Б. Конкретизовані цілі, підприємницьку ідею, проект.

В. Всі відповіді вірні.

*23 Що таке бюджет?*

А. Бюджет – це сума коштів, які є у розпорядженні для виконання визначених функцій та проведення певних заходів у рамках загально-фірмового планування.

Б. Це сума коштів, які є у розпорядженні для виконання визначених функцій та проведення певних заходів у рамках загального планування.

В. Це сума коштів, які є у розпорядженні підприємства для виконання визначених функцій та проведення певних заходів у рамках загально-фірмового планування.

#### *24 Що є бюджетування?*

А. Зорієнтоване в основному на фіксацію та координацію показників у короткостроковому періоді, а планування – на прогнозування шляхів і засобів досягнення поставлених цілей як у коротко-, так і довгостроковій перспективі.

Б. Це процес складання бюджетів та контролю за їх виконанням.

В. Це комплекс організаційно-технічних, методичних і методологічних заходів на таких стадіях бюджетного процесу як складання, розгляд і затвердження бюджетів для визначення обсягів і джерел формування та напрямків використання бюджетних ресурсів держави з метою забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку суспільства.

#### *25 Яка мета складання бюджетів?*

А. Узгодження оперативних і перспективних планів; координація дій різних підрозділів підприємства; деталізація загальних цілей виробництва та доведенні їх до керівництва різними центрами відповідальності.

Б. Стимулювання ефективної роботи керівників і персоналу підприємства; управління і контролю за виробництвом; визначення майбутніх параметрів господарської діяльності; періодичне порівняння поточних результатів діяльності з планом.

В. Всі відповіді вірні.

#### *26 Які завдання виконує бюджетування?*

А. Формування найважливіших народногосподарських пропорцій розвитку економіки на плановий період; визначення раціональних шляхів бюджетного забезпечення передбачуваного рівня соціально-економічного розвитку на основі ефективного використання наявних ресурсів.

Б. Виявлення резервів у галузях економіки і спрямування їх на виконання плану економічного і соціального розвитку; встановлення раціональних форм мобілізації грошових надходжень за окремими джерелами та формування доходів бюджетів з урахуванням резервів їх збільшення, раціональний розподіл видатків державного бюджету між окремими ланками бюджетної системи та збалансування бюджетів нижчого рівня.

В. Всі відповіді вірні.

### **8 РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНЕ ЗАВДАННЯ**

Індивідуальне завдання передбачає: систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх при вирішенні конкретних практичних ситуацій.

Програмою навчальної дисципліни передбачено виконання розрахунково-графічного завдання (РГЗ) «Побудова бюджету підприємства», що є додатковою частиною самостійної роботи студента. РГЗ вважається зарахованим, якщо студент виконав завдання в повному обсязі та отримав відповідний результат (20 годин) .

Метою РГЗ «Побудова бюджету підприємства» є застосування знань студентів при вирішенні конкретного фахового завдання з формування бюджету підприємства для управління грошовими потоками, та вироблення вміння самостійно працювати з навчальною та науковою літературою з економічного управління підприємством, сучасними інформаційними технологіями, а також зміцнити теоретичні знання та розвинути практичні навички бюджетування сучасного підприємства.

РГЗ «Побудова бюджету підприємства» оцінюється за критеріями: самостійності виконання; повноти розкриття проблемної ситуації, аналітичної частини; наявності ілюстрацій; використання статистичної інформації, додаткових літературних джерел і ресурсів мережі Internet; обґрунтованості висновків; якості оформлення.

РГЗ «Побудова бюджету підприємства» оформлюється на папері формату А4, матеріал розміщується у такій послідовності: 1) титульний аркуш, 2) завдання, 3) зміст, 4) вступ, 5) розрахункова частина пояснювальної записки, 6) висновки, 7) перелік використаної літератури.

## РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНЕ ЗАВДАННЯ

**1 Побудувати бюджет підприємства.** Бюджети та графіки надати в форматі Excel з описом. Зразки бюджетів та графіків надаються в додатках.

**2 Проаналізувати фінансові можливості підприємства (в т.ч. надати графічно).**

### ВИХІДНІ ДАНІ:

1 Підприємство виготовляє 3 види продукції.

Таблиця 1 – Обсяги продаж \*, од.

Види	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Продукція А	110	120	130	130	140	140	130	130	120	120	110	110
Продукція Б	220	220	230	230	210	210	200	200	210	190	190	200
Продукція С	160	160	150	150	140	140	150	150	160	160	130	140

\* В вихідних даних замість останнього «0» підставити останню цифру залікової книжки

2 Ціна продукції змінюється впродовж року.

Таблиця 2 – Ціни на продукцію, грн.

Види	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Продукція А	410	410	410	411	411	411	412	412	412	413	413	413
Продукція Б	412	412	413	413	414	414	413	413	414	414	413	413
Продукція С	414	414	414	415	415	415	414	414	414	415	415	415

3 Оплата за продукцію здійснюється згідно контрактів.

Продукція А реалізується за 3 контрактами:

В першому контракті з 1.01.00.р. по 30.04.00 р. умови оплати 50 % в поточному місяці, 30 % в наступному, 20 % в грудні.

В другому контракті з 1.05.00 р. по 31.07.00 р. умови оплати 50 % в поточному місяці, 50 % в наступному.

В третьому контракті з 1.08.00 р. по 31.12.00 р. умови оплати - 60 % в поточному місяці, 40 % в наступному.

*Продукція Б реалізується за 3 контрактами:*

В першому контракті з 1.01.00.р. по 30.04.00 р. умови оплати 50 % в поточному місяці, 50 % в наступному.

В другому контракті з 1.05.00 р. по 31.08.00 р. умови оплати 60 % в поточному місяці, 40 % в наступному.

В третьому контракті з 1.09.00 р. по 31.12.00 р. умови оплати - 60 % в поточному місяці, 30 % в наступному, 10 % в грудні.

*Продукція С реалізується за 2 контрактами:*

В першому контракті з 1.01.00.р. по 30.06.00 р. умови оплати 50 % в поточному місяці, 30 % в наступному, 20 % в грудні.

В другому контракті з 1.07.00 р. по 31.12.00 р. умови оплати 70 % в поточному місяці, 30 % в наступному.

Дебіторська заборгованість на 1.01.00 становить 10000 грн, що буде погашена 06.07.00 р. Залишок грошових коштів на 1.01.00 р. на рахунку 20000 грн.

Запаси готової продукції на початок року становлять: продукція А — 5 од., продукція Б — 5 од., продукція С — 4 од.

Обсяги виробництва продукції розраховуються на основі прогнозу продаж. Запаси готової продукції на кінець кожного поточного місяця повинні становити 10 % від обсягу продаж наступного місяця.

Для виготовлення продукції підприємство використовує різні види матеріалів.

Таблиця 3 – Норми витрат матеріалів, кг/од.

Види продукції	Види матеріалів					
	1	2	3	4	5	6
Продукція А	1	1,2		1,3		
Продукція Б		1,1	1,3		1,4	
Продукція С	1,1			1,2	1,3	1,4

Таблиця 4 – Ціна матеріалів, грн/кг

Види матеріалів	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Ціна											
1	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	19	19
2	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17
3	11	11	12	12	13	14	14	14	14	15	15	15
4	13	13	13	13	13	14	14	14	15	15	15	16
5	14	14	14	15	15	15	16	16	16	16	16	16
6	15	15	15	15	15	16	16	16	17	17	17	17

Залишки матеріалів на 1.01.00 р. становлять: 1 - 9 кг, 2 - 7 кг, 3 - 12 кг, 4 - 11 кг, 5 - 10 кг, 6 - 9 кг. Залишки матеріалів на кінець періоду становлять 5 % від витрат матеріалів грудня. Поставки матеріалів здійснюються один раз на місяць (в поточному місяці за потребами наступного в повному обсязі). Оплата за матеріали здійснюється за єдиним контрактом за умовами – 30 % сплачується в місяці поставки матеріалів, 70 % в наступному місяці.

Кредиторська заборгованість на 01.01.00 р. становить 550 грн. Додаткова кредиторська заборгованість, крім зафіксованої в контракті, не передбачається.

Заробітна плата на підприємстві залежить від виробітку та є відрядною за встановленими нормами. Єдиний соціальний внесок: нарахування – 36,7 %, відрахування – 2 %. ПДФО - 15 % від нарахованої заробітної плати.

Таблиця 5 – Норми витрат праці на одиницю продукції, год./од.

Види продукції	Норми витрат, год./од.	Тарифна ставка, грн. /год
Продукція А	1,2	15,6
Продукція Б	1,1	17,6
Продукція С	1,4	16,1

Заробітна плата виплачується згідно законодавства України 2 рази на місяць. В поточному місяці — аванс 40 % загальної суми заробітної плати, в наступному місяці — заробітна плата 60 % загальної суми заробітної плати.

На 01.01.00 кредиторська заборгованість становить 18000 грн. на 31.12.00. кредиторська заборгованість планується в межах діючого законодавства.

Амортизація основних засобів, що зайняті в основному виробництві становить 60000 грн. кожного місяця.

Інші загальновиробничі витрати змінюються впродовж року.

Таблиця 6 – Загальновиробничі витрати, тис грн.

Види витрат	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Загальновиробничі витрати	17	17	19	19	19	19,5	19,5	19,8	19,8	20	20	20

Амортизація і загальновиробничі витрати розподіляються на одиницю продукції за маржинальним методом.

Комерційні витрати змінюються кожного місяця.

Таблиця 7 – Комерційні витрати, тис. грн.

Види витрат	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Комерційні витрати	8	8	8,4	8,5	8,4	8,3	8,8	8,9	10	10	11	12
Амортизація	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Адміністративні витрати змінюються кожного місяця.

Таблиця 8 – Адміністративні витрати, тис. грн.

Види витрат	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Адміністративні витрати	9,1	9,2	9,3	9,4	9,4	9,5	9,5	9,7	9,7	9,7	9,7	9,8
Амортизація	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11

Загальновиробничі, комерційні та адміністративні витрати оплачуються в місяці наступному за місяцем виникнення витрат в повному обсязі.

Кредиторська заборгованість на 1.01.00. становить: загальновиробничі витрати — 7 тис. грн., комерційні витрати — 8 тис. грн., адміністративні витрати — 6 тис. грн. на кінець року планується кредиторська заборгованість згідно графіку виплат.

Податок на прибуток становить 18 %. Сплачується згідно законодавства України не пізніше 10 днів після подання декларації з податку на прибуток. Декларація подається кожного кварталу не пізніше 40 днів після його закінчення.

### Приклади бюджетів Бюджет продаж

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>Обсяг продаж, од.</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Ціна, грн.</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Дохід, грн</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								

### Графік надходження грошових коштів за продукцію, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>1 Дебіторська заборгованість на початок періоду</b>								
<b>2 Надходження коштів, разом</b>								
- січень								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								

Продовження таблиці

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
- лютий								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
.....								
- грудень								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>3. Дебіторська заборгованість на кінець періоду</b>								

**Бюджет виробництва**

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
Обсяг продаж, од.								
Запаси готової продукції на початок періоду, од								
Запаси готової продукції на кінець періоду, од.								
Обсяг виробництва, од.								

**Бюджет матеріальних витрат**

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>Обсяг виробництва, од.</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Витрати матеріалів, кг</b>								
Продукція А								
1								
2								
4								
Продукція Б								
2								
3								
5								
Продукція С								
1								
4								
5								
6								

## Продовження таблиці

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<i>Запаси матеріалів на початок періоду, од</i>								
1								
2								
3								
4								
5								
6								
<i>Запаси матеріалів на кінець періоду, од.</i>								
1								
2								
3								
4								
5								
6								
<i>Обсяг закупівлі, од.</i>								
1								
2								
3								
4								
5								
6								
<i>Обсяг закупівлі, грн.</i>								
1								
2								
3								
4								
5								
6								

## Графік оплати грошових коштів за матеріали, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<i>1 Кредиторська заборгованість на початок періоду</i>								
<i>2 Сплата коштів, разом</i>								
- січень								
Продукція А								
1								
2								
4								
Продукція Б								
2								
3								
5								
Продукція С								
1								
4								
5								
6								
.....								

## Продовження таблиці

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
- грудень								
Продукція А								
1								
2								
4								
Продукція Б								
2								
3								
5								
Продукція С								
1								
4								
5								
6								
<b>3 Кредиторська заборгованість на кінець періоду</b>								

## Бюджет витрат на оплату праці

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>Обсяг виробництва, од.</b>								
<b>Норми трудовитрат, год/од</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Тарифна ставка, грн/год</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Заробітна плата, грн.</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>ЄСВ нарахування</b>								

## Графік виплати заробітної плати, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>1 Кредиторська заборгованість на початок періоду</b>								
<b>2 Сплата коштів, разом</b>								
- січень								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
.....								

## Продовження таблиці

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
- грудень								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
- ЄСВ нарахування								
-ЄСВ відрахування								
- ПДФО								
<b>3 Кредиторська заборгованість на кінець періоду</b>								

## Бюджет загально виробничих витрат, грн

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>Загально виробничі витрати</b>								
Амортизація								
<b>Разом</b>								

## Графік оплати загально виробничих витрат, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>1 Кредиторська заборгованість на початок періоду</b>								
<b>2 Сплата коштів, разом</b>								
- січень								
- лютий								
.....								
- грудень								
<b>3 Кредиторська заборгованість на кінець періоду</b>								

## Виробнича собівартість, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>Матеріальні витрати</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Заробітна плата</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>ЕСВ</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>Амортизація</b>								
<b>Загально виробничі витрати</b>								
<b>Разом</b>								

### Бюджет комерційних витрат, грн

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<i>Комерційні витрати</i>								
<i>Амортизація</i>								
<i>Разом</i>								

### Графік оплати комерційних витрат, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<i>1 Кредиторська заборгованість на початок періоду</i>								
<i>2 Сплата коштів, разом</i>								
<i>- січень</i>								
<i>- лютий</i>								
.....								
<i>- грудень</i>								
<i>3 Кредиторська заборгованість на кінець періоду</i>								

### Бюджет адміністративних витрат, грн

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<i>Адміністративні витрати</i>								
<i>Амортизація</i>								
<i>Разом</i>								

### Графік оплати адміністративних витрат, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<i>1 Кредиторська заборгованість на початок періоду</i>								
<i>2 Сплата коштів, разом</i>								
<i>- січень</i>								
<i>- лютий</i>								
.....								
<i>- грудень</i>								
<i>3 Кредиторська заборгованість на кінець періоду</i>								

**Повна собівартість, грн.**

Показники	Місяці							
	1	2	3	....	10	11	12	Разом
<i><b>Матеріальні витрати</b></i>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<i><b>Заробітна плата</b></i>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<i><b>ЕСВ</b></i>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<i><b>Амортизація</b></i>								
<i><b>Загальновиробничі витрати</b></i>								
<i><b>Комерційні витрати</b></i>								
<i><b>Амортизація (комерційної служби)</b></i>								
<i><b>Адміністративні витрати</b></i>								
<i><b>Амортизація (управління)</b></i>								
<i><b>Разом</b></i>								

**Бюджет доходів та витрат, грн**

Показники	Місяці							
	1	2	3	....	10	11	12	Разом
<i><b>Доходи</b></i>								
<i><b>Витрати</b></i>								
<i><b>Амортизація</b></i>								
<i><b>Фінансовий результат</b></i>								
<i><b>Податок на прибуток</b></i>								
<i><b>Чистий прибуток</b></i>								

### Бюджет руху грошових коштів, грн.

Показники	Місяці							
	1	2	3	.....	10	11	12	Разом
<b>Надходження</b>								
<i>1 Залишок грошових коштів на початок періоду</i>								
<b>2 Надходження коштів за продукцію</b>								
Продукція А								
Продукція Б								
Продукція С								
<b>3 Витрати, разом</b>								
- матеріальні витрати								
- заробітна плата								
- ЄСВ нарахування								
- ЄСВ відрахування								
- ПДФО								
- загальновиробничі витрати								
- комерційні витрати								
- адміністративні витрати								
- податок на прибуток								
<b>4 Сальдо</b>								

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

### Базові

- 1 Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: Пер. с англ. / Дж. Ван Хорн. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 992 с.
- 2 Економічне управління підприємством [Текст] : навч. посібник / [Н. М. Євдокимова, Л. П. Батенко, В. А. Верба та ін.] ; за заг. ред. Н. М. Євдокимової ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – Київ. : КНЕУ, 2011. – 327 с.
- 3 Жданов С. А. Механизмы экономического управления предприятием [Текст]: Учеб. пособие для вузов. / С. А. Жданов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 319 с.
- 4 Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами [Текст] / С. Ковтун. – Харків. : Фактор, 2005. – 336 с.
- 5 Кузьмін О. Є. Бюджетування на підприємстві [Текст]: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Київ. : Кондор, 2008. – 312 с.
- 6 Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования. [Текст] / В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов – М. : Финансы и статистика, 2002. – 400 с.

### Допоміжні

- 1 Господарський процесуальний Кодекс України від 06.11.91 р. № 1798-ХІІ.
- 2 Податковий Кодекс України від 02.10.10 р. № 2755-VI
- 3 Грещак М. Г. Управління витратами [Текст] : навчально–методичний посібник. – Київ. : КНЕУ, 2002. – 210 с.
- 4 Добровольський Є., Карабанов Б., Боровков П., Глухів Є., Бреслава Є. Бюджетування: крок за кроком [Текст]. – Пітер.: СПб, 2009. – 278 с.
- 5 Зятковський І. В. Фінанси підприємств [Текст] : Навч. посібник. – 2 ге вид., перероб. та доп. / І. В. Зятковський. – Київ.: Кондор. – 2003. – 364 с.
- 6 Ковальов В.В. Фінансовий менеджмент: теорія і практика. - 2-е вид., Перераб. і доп. [Текст]. – М.: ТК Велбі, Вид-во Проспект, 2007. – 412 с.
- 7 Лихачова О. М., Щуров С. А. Довгострокова і короткострокова фінансова політика підприємства [Текст]: Учеб. Посібник / За ред. І. Я. Лукасевича. – М.: Вузівський підручник, 2007. – 312 с.
- 8 Ляшенко Г. П., Раєвська Л. М., Чернова О. В. Контролінг в управління підприємством [Текст] : Підручник. – 2009. – 280 с.
- 9 Панков В. А., Єлецьких С. Я., Михайличенко Н. М. Контролінг і бюджетування діяльності підприємства [Текст]: Навчально–методичний посібник. Краматорськ, 2006. – 128 с.
- 10 Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання [Текст]: Навч. посібник. / О. О. Терещенко. – Київ.: КНЕУ, 2003. – 554 с.

*Виробничо-практичне видання*

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З ДИСЦИПЛІНИ

**ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*(для студентів всіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка)*

Укладач: **ВЕЛИЧКО** Вікторія Валеріївна

Відповідальний за випуск: *Н. О. Волгіна*

*За авторською редакцією*

Комп'ютерне верстання: *К. А. Алексанян*

План 2015, поз. 268 М

---

Підп. до друку 01.03.2016 Формат 60 x 84/16

Друк на різнографі. Ум. друк. арк. 1,3

Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002  
Електронна адреса: [rektorat@kname.edu.ua](mailto:rektorat@kname.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.