

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до самостійного вивчення курсу  
та проведення практичних занять  
із навчальної дисципліни

**«ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ»**

*(для студентів денної та заочної форм навчання  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки,  
спеціальностей 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
та 051 – Економіка)*

**Харків  
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова  
2021**

Методичні рекомендації до самостійного вивчення курсу та проведення практичних занять із навчальної дисципліни «Планування і контроль на підприємстві» (для студентів денної та заочної форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки, спеціальностей 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність і 051– Економіка) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : В. М. Прасол, Н. О. Волгіна. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 46 с.

Укладачі В. М. Прасол, Н. О. Волгіна

Рецензент

**В. В. Величко**, кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою підприємництва та бізнес-адміністрування  
протокол № 12 від 22.05.2020.*

## ЗМІСТ

1 Загальні положення . . . . .	4
2 Мета і завдання дисципліни . . . . .	4
3 Результати навчання. . . . .	7
4 Програма навчальної дисципліни. . . . .	8
5 Структура навчальної дисципліни і розподіл часу . . . . .	9
6 Теми лекцій . . . . .	9
7 Теми практичних занять . . . . .	10
8 Запитання і розрахункові та тестові завдання для самоперевірки знань за темами . . . . .	13
9 Приклад викладення вивченого матеріалу . . . . .	34
10 Відповіді та рекомендації що до вирішення типових розрахункових і тестових завдань . . . . .	41
Список джерел . . . . .	44

## 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Самостійна робота студента має на меті поглибити знання, отримані під час аудиторних занять, і самостійно вивчити питання відповідно до змісту дисципліни, якщо вони не були висвітлені на аудиторних заняттях.

Для полегшення і зручності самостійної роботи з вивчення дисципліни ці методичні рекомендації поєднують вказівки щодо проведення самостійної і практичної роботи.

Самостійна робота є важливим складником навчання, що останнім часом набуває особливого значення у зв'язку з динамічністю економічних процесів в умовах ринкової економіки, упровадженням міжнародних стандартів у діяльність навчальних закладів після того, як Україна приєдналась до Болонських угод.

Розпочинаючи вивчення навчальної дисципліни «Планування і контроль на підприємстві», студент повинен насамперед з'ясувати мету й завдання, які вирішує викладання цього курсу, місце планування в системі економічних відносин, роль, яку воно відіграє в управлінні економічними процесами.

У цих рекомендаціях наведено перелік тем, що висвітлюються під час викладання курсу, і орієнтовний рекомендований розподіл часу, що відводиться на вивчення дисципліни, за видами навчальної роботи, який дозволяє студентові орієнтуватися під час самостійного вивчення дисципліни.

Для зручності перевірки студентом отриманих під час самостійного вивчення дисципліни знань у методичних рекомендаціях наводяться контрольні питання до кожної з тем і задачі за тематикою вивченого матеріалу, що розв'язуються на практичних заняттях. Наприкінці методичних рекомендацій на типові задачі наведені відповіді й подано рекомендації щодо їх розв'язання.

Для полегшення засвоєння матеріалу та контролю за самостійною роботою студента рекомендується викладати опрацьований матеріал у вигляді короткого конспекту за темами дисципліни, приклад якого також наведений у цих методичних рекомендаціях.

Одним з видів самостійної роботи студента є курсова робота, що передбачена навчальним планом підготовки бакалавра для студентів денної форми навчання зі спеціальностей 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність і 051 – Економіка. Рекомендується розглядати виконання цієї роботи, як один з ефективних засобів закріплення отриманих знань та контролю за їх глибиною та якістю і вмінням використовувати ці знання для вирішення конкретних економічних питань.

## 2 МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни «Планування і контроль на підприємстві» є надання студентам ґрунтовних теоретичних знань та практичних навичок із питань методології розроблення перспективних і поточних планів у діяльності підприємства та контролю їх виконання на підприємстві в умовах функціонування ринкових відносин.

Завдання, що вирішують під час вивчення дисципліни: опанування форм, методів і процесу планування та контролю; вивчення структури й технології розроблення типових планів щодо економічного та соціального розвитку підприємства, складу показників і методики їх розвитку, оптимізації виробничої програми.

Озброєння майбутніх фахівців сучасною науковою методологією, передбачення економічних наслідків управлінських рішень та їх обґрунтування на підставі використання принципів і методів планування з метою забезпечення ефективності господарювання на рівні підприємства як первинної ланки виробництва дозволяє в майбутньому підвищити їх діяльність на виробництві.

Планування, як певна галузь науки загалом, і навчальний курс «Планування і контроль на підприємстві» зокрема базуються на пізнанні й свідомому використанні економічних законів і закономірностей функціонування й розвитку суспільного виробництва, загальних методах наукових досліджень. Саме виявлення конкретних форм прояву цих законів і закономірностей у господарській діяльності підприємств, вивчення і використання різноманітних методів наукового передбачення показників розвитку економічних систем, що притаманні плануванню, в практиці господарської діяльності можна вважати загальним предметом курсу. Цей предмет за змістом складають: теорія і практика планування діяльності підприємства, формування і використання його виробничого потенціалу; забезпечення взаємодії усіх підрозділів та комплексного підходу до використання всіх видів ресурсів організації, формування цілісної системи показників-індикаторів його діяльності в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Методологія вивчення курсу включає сукупність загальносвітоглядних, загальнометодологічних принципів і наукових методів пізнання та специфічних принципів і методів, а саме: діалектики, теорії функціонування ринкової економіки, історичний та макроекономічний (народногосподарський) підхід до оцінки процесів і явищ, що відбуваються в економіці; аналіз і синтез, комплексність і альтернативність під час вивчення та розв'язання тих чи інших господарських завдань з урахуванням пріоритетності потреб споживачів; застосування сучасного наукового інструментарію пізнання й прийняття управлінських рішень на підставі системи принципів і методів організації планової діяльності; аналіз, узагальнення та визначення можливих сфер застосування накопиченого вітчизняного і зарубіжного досвіду в цій сфері знань.

Після закінчення вивчення дисципліни «Планування і контроль на підприємстві» студент повинен

**знати:**

- сутність планування як об'єктивної економічної категорії;
- місце планування в сучасній системі менеджменту та його взаємозв'язок з іншими функціями управління;
- методологічні засади планування, зміст та призначення принципів планування;
- систему планів і їх змістове навантаження, взаємозв'язок понять і показників;
- сутність основних методів, що використовуються під час проведення планово-економічних розрахунків;
- зміст планів за напрямками функціонування;
- сутність бізнес-планування;

**уміти:**

- використовувати методи планування під час проведення планово-економічних розрахунків;
- формувати систему планових показників виробництва продукції (надання послуг), що базуються на маркетинговому підході під час визначення її оптимальних обсягів;
- визначати необхідні обсяги ресурсного забезпечення виробничого процесу;
- обґрунтовувати економічно доцільні умови постачання матеріальних ресурсів;
- оцінювати економічну (виробничо-господарську) діяльність підприємств з метою визначення перспективних напрямків організаційно-технічного розвитку об'єкту планування; формування планів оновлення продукції та здійснення контролю за їх виконанням; виявлення резервів підвищення ефективності використання трудових, матеріально-технічних та фінансових ресурсів.

Під час самостійного вивчення курсу студент повинен насамперед засвоїти його основні положення для формування цілісного бачення змісту дисципліни й усвідомлювання тих переваг, що надає використання планування у практичній діяльності підприємств загалом та для роботи керівного складу зокрема, засвоїти основні методи визначення планових показників та проведення відповідних розрахунків.

### 3 РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Програмний результат навчання	Методи навчання	Форми оцінювання	Результати навчання за дисципліною
1	2	3	4
ПРН4 Використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно-спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності	Словесні, наочні, практичні, репродуктивні, пояснювально-ілюстративні, дослідницькі, аналітичні. Розв'язання задач. Самостійна робота	Усний контроль у вигляді фронтального опитування; поточне тестування	ПРН4.1 Знати та вміти користуватися професійно-спрямованою інформацією у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
		Поточне тестування	ПРН4.2 Уміти користуватися комп'ютерними і телекомунікаційними технологіями
Самостійна письмова робота		ПРН12.1 Уміти користуватися інструментарієм для обґрунтування управлінських рішень	
Усний контроль у вигляді фронтального опитування; поточне тестування		ПРН12.2 Уміти аналізувати та створювати рішення щодо функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур	
Самостійна письмова робота		ПРН13.1 Уміти використовувати відомості про форми взаємодії суб'єктів ринкових відносин для планування діяльності підприємств	
Усний контроль у вигляді фронтального опитування; поточне тестування			
ПРН 16 Знати нормативно-правове забезпечення діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур і застосовувати його на практиці		Самостійна письмова робота	ПРН16.1 Уміти використовувати нормативно-правове забезпечення планової діяльності підприємств
			ПРН16.2 Знати напрями застосування норм та нормативів у оперативній роботі

1	2	3	4
ПРН 19 Застосовувати знання й уміння для забезпечення ефективної організації зовнішньоекономічної діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур з урахуванням ринкової кон'юнктури і чинних правових норм		Усний контроль у вигляді фронтального опитування; поточне тестування	ПРН 19.1 Уміти використовувати знання й уміння для забезпечення ефективної організації складання зовнішньоекономічних планів та проєктів.
		самостійна письмова робота	ПРН 19.2 Вміти впроваджувати ринкову кон'юнктуру у плановій діяльності

## 4 ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Модуль 1 Планування і контроль на підприємстві

**Змістовий модуль 1 Планування і контроль у системі менеджменту підприємства.** Сутність планування і особливості його здійснення на підприємстві в сучасних умовах. Планування як наука. Процес планування і вибір рішень в умовах ринкової економіки. Планування як функція управління підприємством. Система планів підприємства. Маркетингові дослідження і планування збуту продукції. Виробництво продукції.

**Змістовий модуль 2 Планування виробничо-господарської діяльності підприємства та її фінансових результатів.** Оперативно-календарне планування і контроль. Матеріально-технічне забезпечення виробництва. Забезпечення операційної діяльності виробничої потужності. Методика розрахування виробничої потужності. Система показників виробничої потужності. Персонал і оплата праці. Виробнича інфраструктура. Витрати виробництва. Фінансове планування і контроль на підприємстві.

**Змістовий модуль 3 Планування розвитку бізнесу.** Планування і контроль оновлення продукції. Формування планів оновлення продукції, їх склад і завдання. Оптимізаційні планові розрахунки нововведення продукції. Організаційно-технічний розвиток. Технічний та організаційний розвиток підприємства. Оцінка технічного рівня розвитку підприємства. Бізнес-планування.



## 5 СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ І РОЗПОДІЛ ЧАСУ

Змістові модулі	Кількість годин							
	Денне навчання				Заочне навчання			
	Усього	Лек.	прак.	сам.	Усього	Лек	прак	сам.
<b>МОДУЛЬ (семестр)</b>	<b>90</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	6	7	8	9
<b>Змістовий модуль 1</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>6</b>				
<b>Змістовий модуль 2</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>6</b>				
<b>Змістовий модуль 3</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>18</b>				
<b>РГР</b>	<b>10</b>			<b>10</b>				
<b>Підсумковий контроль, іспит</b>	<b>15</b>	-	-	<b>15</b>				

## 6 ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

Тема	Зміст (план)	Кількість ауд. годин
1	2	3
<b>Змістовий модуль 1</b>		
Тема 1 Сутність планування і особливості його здійснення на підприємстві в сучасних умовах	Планування як наука. Процес планування і вибір рішень в умовах ринкової економіки. Планування як функція управління підприємством. Особливе значення взаємозв'язку функцій планування і контролю в процесі управлінської діяльності	1
Тема 2 Система планів підприємства	Функціонування системи планування на підприємстві. Методи планових розрахунків. Різновиди планів. Склад планів і організація їх розробки	1
Тема 3 Маркетингові дослідження і планування збуту продукції	Маркетингові дослідження, їхній зміст, цілі та види. Шляхи впливу на попит та планування реклами. Планування збуту продукції	1
Тема 4 Виробництво продукції	Виробнича програма підприємства, її зміст і оптимізація. Планування обсягів виробництва продукції у вартісних одиницях виміру	1
<b>Змістовий модуль 2</b>		
Тема 5 Оперативно-календарне планування і контроль	Зміст і завдання оперативно-календарного планування. Ритмічність виробництва. Особливості оперативно-календарного планування на підприємствах різних типів виробництва. Диспетчерський контроль	1
Тема 6 Матеріально-технічне забезпечення виробництва	Зміст плану матеріально-технічного забезпечення та послідовність його розробки. Методи розрахунку потреби щодо матеріалів. Запаси та регулювання їх розміру. Визначення потреби цехів у матеріальних ресурсах	1

1	2	3
Тема 7 Забезпечення операційної діяльності виробничою потужністю	Види виробничої потужності, чинники, що її визначають і послідовність розрахунків. Методика розрахунку виробничої потужності. Система показників виробничої потужності	1
Тема 8 Персонал і оплата праці	Планування персоналу. Планування продуктивності праці. Планування фонду оплати праці	1
Тема 9 Виробнича інфраструктура	Планування забезпечення виробництва технологічним оснащенням. Особливості функціонування та планування діяльності підрозділів виробничої інфраструктури. Планування діяльності ремонтного виробництва. Планування енергозабезпечення підприємства. Планування транспортного обслуговування виробництва	1
Тема 10 Витрати виробництва	Мета, завдання та послідовність розроблення плану собівартості продукції. Розрахунок витрат за техніко-економічними факторами. Планування собівартості реалізованої продукції. Розрахунок калькуляційних статей прямих витрат	1
Тема 11 Фінансове планування і контроль на підприємстві	Зміст і завдання фінансового плану. Планування потреби щодо фінансових ресурсів. Планування прибутку підприємства. Контроль і фінансове планування	1
<b>Змістовий модуль 3</b>		
Тема 12 Планування і контроль оновлення продукції	Формування планів оновлення продукції, їх склад і завдання. Оптимізаційні планові розрахунки нововведень продукції. Об'ємно-календарне планування та мережеві моделі виробництва нової продукції	1
Тема 13 Організаційно-технічний розвиток	Технічний та організаційний розвиток підприємства. Оцінка технічного рівня розвитку підприємства	1
Тема 14 Бізнес-планування	Сутність бізнес планування та призначення бізнес-плану. Склад бізнес плану та технологія його розробки	2
Усього		15

## 7 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Тема	Зміст (план)	Кількість ауд. годин
1	2	3
<b>Змістовий модуль 1</b>		
Тема1 Сутність планування і особливості його здійснення на підприємстві в сучасних умовах	Обговорення теоретичних положень, дискусія: концептуальні засади планування в сучасних умовах; особливості планування діяльності в умовах невизначеності бізнес-середовища; сучасний погляд на планування в системі менеджменту підприємства; вплив сучасних тенденцій на процес планування	2

1	2	3
Тема 2 Система планів підприємства	Закріплення теоретичних положень: види планів підприємства та їх зв'язок. Ознайомлення з метою, змістом та порядком складання основних видів планів підприємства на прикладах. Зміст планових показників планів підприємства	3
Тема 3 Маркетингові дослідження і планування збуту продукції	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань: маркетингове дослідження ринку; визначення планових обсягів збуту; стимулювання збуту продукції та планування рекламного бюджету	2
Тема 4 Виробництво продукції	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань: визначення точки беззбитковості діяльності з виробництва продукції; визначення планових обсягів виробництва в натуральному та вартісному вимірах; планування обсягів виробництва з урахуванням цільового розміру прибутку	3
<b>Змістовий модуль 2</b>		
Тема 5 Оперативно-календарне планування і контроль	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Практичні навички оперативно-календарного планування: розрахунок тривалості виробничого циклу; організація виконання виробничої програми підприємства в часі та його структурних підрозділах; календарне планування обсягів номенклатурних одиниць продукції; забезпечення ритмічного виробництва; контроль виконання плану випуску за обсягами та асортиментом	2
Тема 6 Матеріально-технічне забезпечення виробництва	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Аналіз ефективності організації постачання матеріальних ресурсів на підприємстві: вибір постачальників, можливі проблеми та недоліки у логістичній системі; чинники, які негативно впливають на систему забезпечення підприємств матеріальними ресурсами. Виконання практичних завдань: визначення потреби щодо окремих видів матеріальних ресурсів; планування запасів; обґрунтування оптимального рівня постачання МР	3
Тема 7 Забезпечення операційної діяльності виробничою потужністю	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань: розрахунок виробничої потужності підприємства; визначення забезпеченості виробничою потужністю операційної діяльності підприємства; обґрунтування планових заходів щодо оптимізації виробничої потужності	2

1	2	3
Тема 8 Персонал і оплата праці	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань: визначення нормативів чисельності за трудомісткістю; планування явочної та середньооблікової чисельності працівників; планування коштів на оплату праці	2
Тема 9 Виробнича інфраструктура	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Практичні аспекти планування виробничої інфраструктури: обґрунтування складу та розмірів об'єктів виробничої інфраструктури підприємств залежно від галузі, технологічних особливостей виробничого процесу, типу та масштабу виробництва, рівня спеціалізації підприємства	2
Тема 10 Витрати виробництва	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Виконання практичних завдань: розрахунок окремих видів витрат: постійних, змінних, загальновиробничих, прямих; розрахунок собівартості продукції. Планування шляхів скорочення витрат підприємства на конкретних прикладах	2
Тема 11 Фінансове планування і контроль на підприємстві	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Практичні завдання: визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді; планування та збалансування грошових потоків; планування прибутку та рентабельності	2
<b>Змістовий модуль 3</b>		
Тема 12 Планування і контроль оновлення продукції	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Практичні завдання: обґрунтування якісних та структурних змін продукції підприємства; планування витрат на продуктивні інновації; визначення економічної ефективності виробництва нової (оновленої) продукції	2
Тема 13 Організаційно-технічний розвиток	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Практичні аспекти планування організаційно-технічного розвитку підприємства: обґрунтування організаційних і технічних змін; планування напрямів розвитку. Вирішення практичних завдань: планування витрат на організаційні й технічні інновації; визначення ефективності впровадження організаційно-технічних заходів	4
Тема 14 Бізнес-планування	Закріплення теоретичного матеріалу за темою. Практичні аспекти бізнес-планування в сучасних умовах. Практичні завдання: обґрунтування стратегії розвитку бізнесу в сучасному середовищі; обґрунтування мети бізнес-плану; аналіз бізнес-ризиків; презентація результатів бізнес-планування	4
Усього		30

## **8 ЗАПИТАННЯ І РОЗРАХУНКОВІ ТА ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ЗА ТЕМАМИ**

### **ТЕМА 1 СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ Й ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

#### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Сформулюйте сутність поняття «планування».
2. Сформулюйте сутність поняття «план».
3. У чому Ви вбачаєте принципову відмінність понять «план» та «планування»?
4. Опишіть механізм здійснення планової діяльності. Сформулюйте алгоритм цього процесу.
5. Обґрунтуйте сутність системного підходу щодо планування.
6. Який із підходів щодо планування найпоширеніший в умовах ринкової економіки і чому? Чи використовують сьогодні інші підходи?
7. Назвіть складники сучасної системи менеджменту і обґрунтуйте, чому функція планування є провідною серед інших функцій сучасного менеджменту.
8. Сформулюйте сутність поняття «контроль».
9. Обґрунтуйте значення контролю і планування в системі функцій управління.
10. Наведіть приклади видів контролю.
11. Які чинники, на Вашу думку, зумовлюють необхідність планової діяльності на підприємстві?
12. Чому виникла потреба в створенні так званих «центрів відповідальності»?
13. Чи гарантує здійснення планування на підприємстві досягнення ним успіхів у діяльності? Що думають фахівці з цього приводу?

#### **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Для відповідей на питання тестового контролю необхідно вивчити літературні джерела, наведені в списку джерел методичних рекомендацій.**

**Завдання 1.1.** Що з наведеного нижче можна віднести до основних підходів (концепцій) щодо планування:

- а) альтернативний;
- б) спеціальний;
- в) формальний;
- г) ринковий;
- д) системний.

**Завдання 1.2.** Чим насамперед має керуватися підприємство під час прийняття рішення в процесі планування:

- а) економічною вигодою;
- б) соціальними наслідками;
- в) екологічними наслідками;
- г) враховувати всі можливі наслідки.

**Завдання 1.3.** Зміст планування полягає:

- а) у вивченні наявного фінансового стану підприємства для надання керівництву інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень;
- б) у обґрунтуванні можливості досягнення встановлених цілей, визначенні найоптимальніших шляхів їх досягнення, що забезпечують найефективніше використання всіх видів ресурсів;
- в) у контролі процесу економічного розвитку підприємства через прийняття відповідних управлінських рішень.

**Завдання 1.4.** Що з наведеного можна віднести до чинників зовнішнього впливу на діяльність підприємства:

- а) зміну норм амортизаційних відрахувань;
- б) зміну вартості сировини для здійснення виробничого процесу;
- в) зміну рівня зношування основних фондів підприємства;
- г) зміну попиту.

Планом практичних занять вирішення розрахункових завдань за даною тематикою не передбачено. У рамках проведення практичних занять студенти виконують контрольну роботу у вигляді тестових завдань та обговорюють питання пов'язані з розкриттям сутності теми, у формі семінарського заняття. Також під час проведення практичного заняття з цієї теми рекомендовано заслухати виступи студентів із питань, які розглядаються у цій темі.

До тем таких виступів та стислих інформаційних повідомлень можна віднести такі з них:

- «Сутність директивного й індикативного планування та їх принципові відмінності»;
- «Сучасний погляд на роль держави в забезпеченні сталого розвитку економіки»;
- «Важелі впливу держави на діяльність підприємств у сучасних умовах» тощо.

## **ТЕМА 2 СИСТЕМА ПЛАНІВ ПІДПРИЄМСТВА**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Розкрийте сутність терміну «система планування».
2. Назвіть складники системи планів; розкрийте роль, яку вони виконують у процесі здійснення планової діяльності.
3. Хто або що є суб'єктом у процесі планування?
4. Хто або що є об'єктом у процесі планування?
5. Обґрунтуйте необхідність дотримання принципів під час організації процесу планування.

6. Який або які принципи планування забезпечують відповідність планів реальним умовам господарювання?
7. Який або які принципи планування забезпечують узгодженість дій (планів) підрозділів підприємства?
8. Який або які принципи планування забезпечують узгодженість планів різних видів?
9. Як здійснюється організація роботи над планом та від чого залежить розподіл повноважень між суб'єктами планування різних рівнів?
10. Коли існує доцільність передання частини роботи щодо розроблення планів стороннім виконавцям?
11. Подайте класифікацію видів планів за тривалістю планового періоду і складіть їх коротку характеристику.
12. Які завдання виконує місія у стратегічному плануванні ?
13. Наведіть механізм стратегічного планування.
14. Назвіть вимоги, що ставляться до цілей під час їх визначення у процесі розробки планів.
15. Охарактеризуйте техніко-економічне планування і коло питань, які воно вирішує.
16. Назвіть функції, які виконують планування та плани у процесі функціонування економічних систем.
17. Що Ви розумієте під поняттям «метод планування»? Назвіть декілька з них та розкрийте їхню суть.
18. Що Ви розумієте під поняттям «моделі планування»? Назвіть їх та розкрийте їхню суть.

## **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

У процесі проведення практичних занять з цієї теми рекомендовано заслухати виступи студентів з питань, які розглядаються у цій темі. До тем таких виступів та стислих інформаційних повідомлень, наприклад, можуть бути віднесені такі з них:

- «Зарубіжний досвід побудови системи планового регулювання діяльності на підприємстві»;
- «Місце стратегічного планування у процесі забезпечення сталого розвитку підприємства і регіонів»
- «Сутність методу «дерева рішень» тощо.

**Завдання 2.1.** Підприємству, згідно з виробничою програмою, необхідно забезпечити очищення 30,0 млн м<sup>3</sup> води на рік. Очищення 1 000 м<sup>3</sup> потребує

5 кг хлору. На підприємстві, окрім залишків на кінець поточного року, повинен бути так званий страховий запас – 12 000 кг. Залишок запасів хлору на початок планового року становив 4 000 кг. Залишок хлору на кінець року з урахуванням страхового запасу, очікується на рівні 13 000 кг. У звітному році

вже оплачено поставку 25 000 кг хлору, що надійдуть на підприємства в плановому періоді. Вартість 1 т хлору становить XXX грн. Визначити:

- загальну потребу щодо хлору в плановому році на підставі складання матеріального балансу в натуральних одиницях виміру (розрахунок здійснити у табличній формі з наведенням можливих джерел та напрямів використання ресурсу);
- розмір додаткових поставок хлору на підприємство, які необхідно здійснити в плановому році для забезпечення його нормальної роботи у плановому році;
- розмір коштів, що необхідні для закупівлі недостатньої для забезпечення роботи у плановому році кількості хлору.

**Завдання 2.2.** Визначити загальну й додаткову потреби щодо сировини на плановий рік на підставі розроблення матеріального балансу на рівні підприємства у вартісних одиницях виміру, якщо відомо, що:

- виробничою програмою підприємства передбачено випуск у плановому році комплектуючих у кількості 185 000 од.;
- середньозважені питомі нормативні витрати сировини на одиницю продукції — 3 кг;
- на початок року підприємство мало залишок у 12 000 кг сировини, що використовують для виготовлення комплектуючих;
- відповідно до вже укладених договорів у плановому році очікується надходження 60 000 кг сировини;
- відповідно до наявних зобов'язань підприємство повинно за зустрічними поставками (бартер) передати 20 000 кг сировини іншим підприємствам;
- середня, очікувана в плановому році, вартість 1 кг сировини становить XX грн;
- у зв'язку зі зміною умов постачання залишок на кінець планового року планується в обсязі 18 000 кг.

**Завдання 2.3.** Для отримання додаткових доходів керівництво готелю вивчає питання про доцільність відкриття кафе для продажу морозива. Очікуваний попит становить 1 300 замовлень. При цьому:

- умовно-постійні витрати становитимуть XXXX грн;
- умовно-змінні витрати становитимуть XX грн/замовлення;
- очікувана середня ціна одного замовлення дорівнює XX грн.

Необхідно:

- знайти обсяг продажу (в натуральних і вартісних одиницях виміру), що забезпечить уникнення збитків;
- побудувати графік точки беззбитковості і позначити на ньому зону прибутку;
- зробити висновок щодо доцільності відкриття кафе на підставі наявних вихідних даних і здійснених розрахунків.

**Завдання 2.4.** Прогноз можливих обсягів реалізації, витрат і ціни в плановому періоді характеризується даними, наведеними в таблиці 1.



Таблиця 1 – Вихідні дані до завдання 2.4.

Показники	Значення					
	0	100	200	300	400	500
Обсяг реалізації, тис. од.	0	100	200	300	400	500
Загальні витрати, тис. грн	XX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Ціна, грн/од.	X	X	XX	XX	XX	XX

Фірма збирається компенсувати зниження розміру доходів від реалізації продукції, що обумовлено зниженням цін на неї, за рахунок збільшення обсягів її продажу. Використовуючи метод граничних доходів і витрат:

- визначити, у яких обсягах підприємству най доцільніше вести виробництво;
- обґрунтувати, чому в цьому разі доцільно скористатися саме цим методом визначення оптимальних обсягів виробництва.

**Завдання 2.5.** Керівництво фірми вивчає доцільність організації проведення рекламної кампанії з метою підвищення попиту на наявні послуги з метою підвищення прибутку. При цьому:

- рекламний бюджет на проведення рекламної кампанії (витрати на неї) попередньо оцінюють у XXXX грн;
- середня ціна послуг, що рекламуються, становить XX грн/послугу;
- умовно-змінні витрати при цьому становлять XX грн/ послугу.

Визначити:

- який вплив на прибуток буде мати зростання попиту на послуги за рахунок рекламної кампанії на 1 200 од.;
- яким повинен бути мінімальний приріст обсягів послуг, що надаються (у натуральних і вартісних одиницях вимірювання), який забезпечить компенсацію витрат, які виникли у підприємства у зв'язку з проведенням рекламної кампанії.

**Завдання 2.6.** Балансовий метод у плануванні – це:

- а) метод, що ґрунтується на взаємозв'язку ресурсів, необхідних для реалізації цілей підприємства та джерел їх забезпечення;
- б) метод, при якому підприємства встановлюють мету для досягнення в майбутньому і, виходячи з неї, визначають тривалість планового періоду й проміжні планові показники;
- в) метод, що ґрунтується на оптимізаційних розрахунках різних моделей розвитку підприємства.

**Завдання 2.7.** Що з наведеного можна віднести до складу техніко-економічного планування:

- а) розробка перспективних планів на тривалу перспективу;
- б) розробка бізнес-плану;
- в) розробка квартальних планів;
- г) розробка поточних планів на рік?

**Завдання № 2.8.** Що з наведеного можна віднести до основних моделей планування:

- а) описові;
- б) математичні;

- в) аналітичні;
- г) імітаційні?

### **ТЕМА 3 МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЛАНУВАННЯ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ**

#### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Що таке маркетингові дослідження? Яка їхня основна мета?
2. Які основні етапи маркетингового дослідження?
3. Як класифікують маркетингові дослідження?
4. Обґрунтуйте необхідність використання маркетингового підходу під час розроблення плану збуту в сучасних умовах.
5. Які основні методи прогнозування майбутнього попиту Вам відомі? У чому їх суть?
6. Обґрунтуйте значення плану збуту для подальшого планування діяльності підприємства та розробки інших розділів бізнес-плану підприємства.
7. Назвіть основні вихідні дані для формування плану збуту.
8. Що таке комунікаційна політика? Назвіть її цілі й інструменти.
9. Розкрийте значення реклами як важеля впливу на обсяги збуту.
10. Які найпоширеніші підходи щодо формування рекламного бюджету Вам відомі?
11. Як здійснюють планування витрат на рекламу при неаналітичних методах визначення рекламного бюджету?
12. Назвіть основні переваги та недоліки методів планування рекламного бюджету.
13. Як визначають економічну доцільність проведення рекламної кампанії?
14. Опишіть порядок планування збуту продукції. Як визначається та яким показником характеризується план збуту продукції?
15. Чи існує зв'язок між життєвим циклом продукції (товару) і плануванням його збуту? Якщо є, то який?

#### **ЗАПИТАННЯ І РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Завдання 3.1.** Розрахувати план збуту і прибуток від реалізації продукції, якщо:

- очікується, що обсяг товарної продукції у плановому році становитиме XX млн, грн;
- залишки нереалізованої продукції на початок і кінець планового періоду відповідно складатимуть XX млн, грн, і XX млн, грн;
- витрати щодо вартості товарної продукції очікуються на рівні XX грн, у розрахунку на 1 грн, товарної продукції.

**Завдання 3.2.** Товарообіг компанії в поточному році склав 8000 грош. од. Рівень рентабельності продаж, що склався, – три відсотки. На підприємстві

розглядають можливість проведення рекламної кампанії, на яку планують витратити 300 грош. од, це дозволить довести обсяг товарообігу до 9 200 грош. од. Структура витрат на підприємстві така, що питома вага постійних витрат у собівартості становить 25%.

Визначити:

- економічний ефект від проведення рекламної кампанії;
- зробити обґрунтований висновок щодо доцільності проведення рекламної кампанії.

**Завдання 3.3.** Що з наведеного належить до витрат на збут:

- а) адміністративні;
- б) витрати на гарантійний ремонт;
- в) загальновиробничі.

**Завдання 3.4.** Планування збуту продукції проводять на підставі:

- а) аналізу показників діяльності підприємства за попередні роки;
- б) наявних ресурсів підприємства;
- в) маркетингових досліджень.

## **ТЕМА 4 ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ**

1. Розкрийте поняття «виробнича програма», обґрунтуйте її роль у системі планів підприємства.
2. Наведіть схему процесу розробки виробничої програми.
3. Що Ви розумієте під поняттям структура виробничої програми підприємства?
4. Наведіть показники, які використовуються під час розрахування виробничої програми.
5. Що таке державне замовлення? Чи вигідне воно підприємству? Обґрунтуйте.
6. Наведіть приклади показників виробничої програми у різних одиницях вимірювання (бажано для підприємств міського господарства). Розкрийте переваги й недоліки їхнього використання.
7. Наведіть порядок визначення залишків готової продукції.
8. Наведіть порядок визначення залишків незавершеного виробництва.
9. Для чого здійснюють оптимізацію виробничої програми? Які критерії при цьому можуть використовуватися?
10. У чому Ви вбачаєте різницю між номенклатурою та асортиментом продукції?

### **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Завдання 4.1.** Розрахувати запаси незавершеного виробництва на кінець планового кварталу за даними:

- 1) виробнича програма підприємства становить 1 018 од. продукції;
- 2) тривалість виробничого циклу 10 днів;
- 3) коефіцієнт готовності продукції 0,5;

4) тривалість планового періоду 90 днів.

**Завдання 4.2.** Визначити виробничу програму в натуральних одиницях вимірювання за даними таблиці 2.

Таблиця 2 – Вихідні дані до завдання 4.2

Найменування продукції	План продажу, од.	Запаси готової продукції, од.		Виробнича програма, од.	Ціна од.виробу (без ПДВ), грн	Обсяг товарної продукції, тис. грн
		на початок періоду	на кінець періоду			
Виріб А	12 000	1 000	800		XXX	
Виріб В	5 000	400	500		XXX	
Виріб С	8 000	650	450		XXX	
Разом	X	X	X		X	

**Завдання 4.3.** Визначити обсяг валової продукції в натуральних і вартісних одиницях вимірювання на підставі даних завдання 4.2 і даних таблиці 3.

Таблиця 3 – Вихідні дані до завдання 4.3

Найменування продукції	Виробнича програма, од.	Запас незавершеного виробництва, од.		Валова продукція, од.	Ціна одиниці продукції без ПДВ, грн	Обсяг валової продукції тис. грн
		на кінець періоду	на початок періоду			
Виріб А		334	270		XXX	
Виріб В		278	272		XXX	
Виріб С		356	374		XXX	
Разом		968	916		x	

**Завдання 4.4.** Скласти граничні нерівності і цільову функцію для визначення най оптимальніших обсягів виробництва продукції, використовуючи лінійне програмування, якщо:

- підприємство виготовляє продукцію А та продукцію Б з одного матеріалу;
- на наступний квартал ним був підписаний контракт на виготовлення 80 од. продукції А. Решту виробів підприємство планує реалізовувати на ринку;
- можливості підприємства щодо виготовлення продукції обмежені наявними ресурсами, дані про які подані в таблиці 4.

Таблиця 4 – Вихідні дані до завдання 4.4

Ресурси	А	Б	Обсяг ресурсів
Витрата матеріалу на один виріб, умов. од.	0,5	0,04	200
Витрата праці, нормо.-год	12	0,6	1 800
Прибуток від реалізації одного виробу, грн	XXX	XX	X

**Завдання 4.5.** Оптимальна виробнича програма – це програма, яка:

- а) забезпечує найкращі результати діяльності за обраним критерієм;
- б) дає змогу максимально завантажити наявні потужності підприємства.

**Завдання 4.6.** Виробнича програма визначає:

- а) план виробництва продукції у натуральних одиницях вимірювання;
- б) планові виробничі витрати;

в) план виробництва продукції у вартісному вираженні.

**Завдання 4.7.** Яка (або які) з наведених відповідей правильні:

- а) виробнича програма має відповідати виробничій потужності;
- б) виробнича програма може перевищувати виробничу потужність;
- в) виробнича програма може бути меншою за виробничу потужність.

## **ТЕМА 5 ОПЕРАТИВНО-КАЛЕНДАРНЕ ПЛАНУВАННЯ**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ**

1. . Якими є основні завдання здійснення оперативно-календарного планування на підприємстві?
2. . У чому полягає суть календарного планування?
3. Що таке диспетчерське регулювання?
4. Зміст та основні завдання міжцехового та внутрішньоцехового планування?
5. Які види планово-облікових одиниць Ви знаєте?
6. Що собою становить система оперативно-календарного планування? Назвіть її основні види.
7. Стисло охарактеризуйте системи оперативно-календарного планування.
8. Розкрийте переваги, які на дає забезпечення ритмічності виробничої діяльності.
9. У чому полягає відмінність ритмічності та рівномірності?
10. Назвіть методи розрахування показника ритмічності, відомі Вам. Перелічіть їхні переваги та недоліки.

### **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Завдання 5.1.** Виробниче завдання підприємства 1 100 од. виробів на місяць (у місяці 30 календарних і 22 робочі дні). За першу декаду (вісім робочих днів) було виготовлено 320 виробів. Оцініть ритмічність виробництва за першу декаду на підставі подекадного методу оцінювання ритмічності.

**Завдання 5.2.** Для забезпечення рівномірного завантаження обладнання було складено план-графік випуску продукції таблиця 5. Оцініть ритмічність виробництва на підставі подекадного методу оцінювання ритмічності та розрахунку коефіцієнта рівномірності.

Таблиця 5 – Вихідні дані до завдання 5.2

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
План випуску по днях, од.	75	75	77	77	78	—	—	78	80	80
Фактично випущено, од.	50	55	48	50	52	—	—	55	50	60

**Завдання 5.3.** В одиничному виробництві об'єктом планування при ОКП є:

- а) замовлення;
- б) партії деталей;
- в) і перше, і друге.

**Завдання 5.4.** Рівномірне виробництво в ОКП – це:

- а) випуск відповідно до плану-графіка;

- б) відрізок часу, у якому кожен попередній частковий процес повинен випереджати наступний;
- в) виробництво за рівні проміжки часу однакового обсягу продукції на всіх стадіях виробничого процесу.

**Завдання 5.5.** Відповідно до різних об'єктів планування в ОКП розрізняють:

- а) міжцехове планування;
- б) помісячне планування;
- в) внутрішньоцехове планування;
- г) подекадне планування.

## **ТЕМА 6 МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Назвіть основні цілі здійснення планування матеріально-технічного забезпечення (данні МТЗ).
2. Розкрити значення МТЗ як фактора забезпечення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах.
3. Назвіть складники балансу матеріальних ресурсів.
4. Наведіть методи розрахування потреби щодо матеріальних ресурсів для основного виробництва.
5. Що розуміють під поняттям «виробничий запас»?
6. Яким чином визначають потребу щодо матеріалів на ремонт обладнання та будівель?
7. Яким є склад витрат на організацію поставок і зберігання матеріальних ресурсів?
8. Поясніть порядок визначення оптимальних умов постачання.
9. Розкрийте суть методу АВС в МТЗ.

### **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Завдання 6.1.** Визначити планову потребу щодо хлору для очищення питної води, якщо у звітному періоді підприємством водопостачання було очищено 400 млн. м<sup>3</sup> води, а норма витрат хлору на 1 000 м<sup>3</sup> становила 7 кг. У плановому році індекс змінювання обсягів виробничої програми становить 0,98. У зв'язку з погіршенням якості води в джерелах водозабору питомі витрати хлору на очищення 1 000 м<sup>3</sup> води зростуть на 5%.

**Завдання 6.2.** Транспортному підрозділу на плановий період необхідно 9 600 шин, вартість зберігання одиниці – ХХ грн/рік, вартість організації поставки – ХХХ грн, постачальник працює 288 днів на рік. Визначити:

- оптимальний розмір партії;
- кількість партій;
- інтервал замовлень;

– мінімальні витрати на МТЗ.

**Завдання 6.3.** Розрахувати плановий перехідний запас використовуючи дані, що наведені в таблиці 6.

Таблиця 6 – Вихідні дані до завдання 6.3.

Вид матеріалу	Норма перехідного запасу, дн.	Планова потреба, натур, од.
Цемент	15	2 800,0
Щебінь	10	12 000,0
Метал	12	300,0
Пісок	5	18 000,0

**Завдання 6.4.** Які з наведених методів належать до методів розрахування потреби щодо матеріальних ресурсів для виробництва:

- а) прямого розрахування;
- б) за типовим представником;
- в) за аналогом;
- г) балансовий;
- д) метод коефіцієнтів;
- е) рецептурного складу?

**Завдання 6.5.** Основні шляхи скорочення наявних виробничих запасів матеріальних ресурсів:

- а) перехід на передоплату поставок;
- б) пошук постачальників, розташованих ближче;
- в) розвиток прямих господарських зв'язків;
- г) зміцнення дисципліни поставок;
- д) скорочення періоду поставки.

**Завдання 6.6.** Що з наведеного належить до складського запасу:

- продукція, що запущена у виробництво, але ще не готова до подальшого використання;
- готова продукція, що очікує передачі для подальшого використання на наступних стадіях виробництва.

## **ТЕМА 7 ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОЮ ПОТУЖНІСТЮ**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Що розуміють під виробничою потужністю?
2. Які види виробничої потужності Вам відомі?
3. Які чинники, на Вашу думку, впливають на її значення?
4. Як визначають середню за період потужність?
5. Назвіть порядок розрахування фондів часу, що використовуються під час визначення потужності (пропускної спроможності) обладнання.
6. Який фонд часу, на Вашу думку, необхідно використати під час розрахування виробничої потужності (пропускної спроможності обладнання), якщо підприємство працює цілодобово?

7. Розкрийте суть методики розрахування виробничої потужності.
8. У якому випадку робиться висновок про необхідність уведення в дію нових (додаткових) потужностей?
9. Які показники характеризують рівень використання потужності та забезпечення операційної діяльності потужністю?
10. Які, на Вашу думку, існують основні шляхи поліпшення використання виробничої потужності?

## **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАТЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Завдання 7.1.** На початок планового періоду виробнича потужність підприємства становила 2 000 од. Планується встановити додаткове обладнання, що дозволить збільшити потужність:

- з березня – на 48 од.;
- з липня – на 100 од.

З лютого планується списати обладнання виробничою потужністю 12 од. на рік для звільнення площ під нове обладнання.

Визначити середньорічну виробничу потужність у плановому році.

**Завдання 7.2.** Визначити виробничу потужність цеху, якщо:

- корисна площа складального цеху становить 200 м<sup>2</sup>;
- виріб займає площу 3,5 м<sup>2</sup>, а його робоча зона – 30% площі виробу;
- тривалість виробничого циклу складання виробу становить 12 змін;
- кількість робочих днів у плановому періоді – 250;
- цех працює у дві зміни.

**Завдання 7.3.** Визначити ефективний фонд часу роботи одиниці обладнання токарної дільниці у годинах, якщо: у році 365 днів; дільниця працює у 2 зміни; тривалість зміни 8 годин; кількість вихідних і святкових днів у плановому періоді – 114 днів; втрати часу на ремонт та переналагодження обладнання становлять 2 % від режимного фонду часу; кількість передсвяткових днів із скороченою робочою зміною у плановому році дорівнює 6; згідно з чинним трудовим законодавством час, на який скорочують роботу в передсвятковий день, дорівнює одній годині.

**Завдання 7.4.** Планом передбачено за рік (прийняти за даними поточного року) виготовити 6 800 од. продукції «А». Режим роботи обладнання: 2 зміни, 5 днів на тиждень. Додаткові дані наведені в таблиці 7.

Таблиця 7– Вихідні дані до завдання 7.4

Показники	Значення
Кількість верстатів, шт.	4
Норма часу на обробку однієї деталі, нормо-годин	3,5
Середній відсоток виконання норм	120
Витрати часу на ремонт устаткування, %	5,0

Визначити:

1. Режимний фонд часу устаткування.



2. Ефективний фонд часу роботи устаткування.
3. Пропускну спроможність устаткування.
4. Трудомісткість виробничої програми.
5. Коефіцієнт завантаження устаткування.

**Завдання 7.5.** Який з наведених фондів часу використовують під час визначенні потужності складальної дільниці:

- а) календарний;
- б) режимний (номінальний);
- в) ефективний.

**Завдання 7.6.** Що з наведеного використовують під час розрахування виробничої потужності:

- а) очікуваний рівень продуктивності праці робітників;
- б) трудомісткість виробничої програми;
- в) наявну кількість одиниць обладнання;
- г) продуктивність одиниці обладнання;
- д) плановий ефективний фонд робочого часу одиниці обладнання;

**Завдання 7.7.** Коефіцієнт виробничої потужності визначають:

- а) як відношення пропускної спроможності групи устаткування до трудомісткості її виробничої програми;
- б) відношення трудомісткості виробничої програми до пропускної спроможності групи устаткування.

## **ТЕМА 8 ПЕРСОНАЛ І ОПЛАТА ПРАЦІ**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Мета розробки плану з праці та його оплати.
2. Завдання, що необхідно вирішити під час планування чисельності персоналу та визначення кадрової політики підприємства.
3. Методи визначення чисельності персоналу.
4. Завдання планування, вихідні дані та методи обчислення продуктивності праці.
5. Чинники, що впливають на продуктивність праці.
6. Завдання та вихідні дані для планування витрат на оплату праці.
7. Методи обчислення фонду оплати праці.
8. Склад годинного фонду оплати праці.
9. Склад денного і місячного фонду оплати праці.

### **РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Завдання 8.1.** Планова чисельність робітників підприємства становила 2 500 осіб, а фактична — 2 800. При цьому план випуску продукції було виконано на 130 %.

Визначити:

- фактичну абсолютну нестачу (надлишок) робітників, порівняно з планом;

- нормативну чисельність робітників відповідно до скоригованих обсягів виробництва;
- рівень забезпеченості кадрами (відносно нестачу або надлишок робітників).

**Завдання 8.2.** Підприємство мало середньооблікову чисельність штатних працівників облікового складу: у січні – 620 осіб, у лютому – 640 осіб, у березні – 690 осіб. Знайти середньооблікову чисельність штатних працівників облікового складу за один квартал.

**Завдання 8.3.** Визначити явочну й облікову численність робітників, необхідну для забезпечення обслуговування 15 об'єктів, та їхній річний фонд оплати праці, якщо вони перебувають на погодинній формі оплати праці. Місячна тарифна ставка 400 грош. од. На підприємстві діє 3-змінний режим роботи об'єктів. У зміну на об'єкті повинні працювати три робітники. Коефіцієнт облікового складу – 1,5. Додаткова заробітна плата становить 30 % від прямого фонду оплати праці.

**Завдання 8.4.** Розрахувати середньооблікову чисельність основних робітників-відрядників, якщо планова трудомісткість виробничої програми – 1 850 тис. нормо-год., плановий ефективний фонд робочого часу одного робітника— 1 760 годин, плановий коефіцієнт виконання норм – 1,05.

**Завдання 8.5.** Чисельність промислово-виробничого персоналу, задіяного на нормованих роботах, у базовому періоді склала 2 000 осіб. Передбачається збільшити обсяг виробництва на 5 % і підняти продуктивність праці на 10 %. Визначити планову вихідну чисельність промислово-виробничого персоналу.

**Завдання 8.6.** Під час планування підвищення продуктивності праці й середньої заробітної плати необхідно забезпечити:

- щоб темпи підвищення середньої заробітної плати випереджали темпи підвищення продуктивності праці;
- темпи збільшення обох чинників мають бути однаковими;
- темпи підвищення продуктивності праці повинні випереджати темпи підвищення середньої заробітної плати.

**Завдання 8.7.** Планування фонду заробітної плати спеціалістів і службовців здійснюється на підставі:

- денної тарифної ставки і кількості робочих днів за період;
- штатного розпису і посадових окладів;
- розцінок і планового випуску продукції;
- чисельність працівників.

**Завдання 8.8.** Під час розроблення плану з праці та її оплати визначають такі показники:

- необхідну чисельність працівників і їх професійно-кваліфікаційний склад;
- тривалість виробничого циклу;
- фонд оплати праці;
- необхідну кількість змін роботи обладнання;
- очікувану продуктивність праці.

## ТЕМА 9 ВИРОБНИЧА ІНФРАСТРУКТУРА

### ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

1. Функціональне призначення структурних підрозділів підприємства, що забезпечують основне виробництво.
2. Вихідні дані, що використовуються під час планування потреби щодо інструментів.
3. Планування забезпечення підприємства технологічним обладнанням.
4. Склад ремонтного циклу ремонтно-профілактичних робіт на підприємстві щодо забезпечення функціонування обладнання.
5. Порядок планування обсягу ремонтних робіт.
6. Порядок розрахування чисельності робітників, зайнятих ремонтом обладнання.
7. Методи розрахування потреби щодо електроенергії. Вимоги до складання енергетичних балансів.
8. Види робіт, що входять до переліку показників виробничої програми транспортного цеху.

### РОЗРАХУНКОВІ Й ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ЗА ТЕМАМИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

**Завдання 9.1.** Річна програма випуску продукції на підприємстві — 400 тис. шт., стійкість інструменту щодо його повного зношування — 20 годин, норма машинного часу — 1,8 хв на деталь. На робочих місцях одночасно перебуває 60 од інструменту, у ремонті й заточці — 25 од., в інструментально-роздатковій коморі — 100 одиниць. Розрахувати потребу щодо інструменту для виконання річної виробничої програми та розмір його цехового оборотного фонду.

**Завдання 9.2.** На підприємстві встановлено 150 одиниць обладнання. Середня категорія його складності дорівнює 11 ремонтним одиницям. Норма обслуговування на одного слюсаря з ремонту обладнання — 500 од. ремонтної складності за зміну. Коефіцієнт змінності — 2. Розрахувати планову чисельність слюсарів з ремонту й обслуговування обладнання.

**Завдання 9.3.** Потреба підприємства щодо інструменту розраховується на підставі:

- а) обсягів основного виробництва;
- б) номенклатури інструментів;
- в) норм витрат інструментів на кожну операцію;
- г) витрат робочого часу.

**Завдання 9.4.** Роботи з технічного обслуговування та ремонту устаткування плануються на підприємствах у формі:

- а) перспективного плану;
- б) річних і місячних планів-графіків ППР;
- в) планового завдання;
- г) фінансових планів.

**Завдання 9.5.** Основні завдання енергетичної служби:

- а) визначення потреби щодо енергетичних ресурсах та джерел її покриття;
- б) оплата споживання енергетичних ресурсів;
- в) безперервне забезпечення підприємства енергетичними ресурсами;
- г) організація раціонального використання енергетичних ресурсів.

## **ТЕМА 10 ВИТРАТИ ВИРОБНИЦТВА**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Мета і завдання розроблення плану щодо собівартості продукції.
2. Класифікація витрат.
3. Економічні елементи витрат.
4. Розрахування витрат за окремими елементами.
5. Калькулювання витрат. Недоліки й переваги здійснення планування витрат за елементами порівняно з плануванням за статтями калькуляції.
6. Методи калькулювання витрат.
7. Зведений кошторис витрат.
8. Залежність витрат від змінювання обсягів виробництва.

### **РОЗРАХУНКОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

**Завдання 10.1.** Підприємство виготовляє один вид продукції. Вартість основних і допоміжних матеріалів – 11 грн/од., нормована заробітна плата – 6,2 грн/од., витрати на ремонт і експлуатацію обладнання – 3 600 тис. грн, річні цехові витрати – 800 тис. грн, загальновиробничі витрати – 900 тис. грн, річна нормована заробітна плата основних робітників – 1 200 тис. грн, витрати на збут – 3 % від виробничих витрат. Рентабельність – 10 %. Розрахувати загальні витрати, собівартість та орієнтовну ціну одного виробу.

**Завдання 10.2.** Витрати по водопровідному підприємству за рік становили:

- |   |                  |
|---|------------------|
| – електроенергія                                    | – XXXX тис. грн; |
| – матеріали на підготовку води                      | – XXXX тис. грн; |
| – ОП ПВП  | – XXXX тис. грн; |
| – нарахування на соціальні заходи                   | – XXXX тис. грн; |
| – амортизація                                       | – XXXX тис. грн; |
| – загальновиробничі та загальногосподарські витрати | – XXXX тис. грн. |

обсяг реалізації води 201 836 тис. м<sup>3</sup>.

Визначити собівартість 1 м<sup>3</sup> води, що реалізується.

**Завдання 10.3.** План випуску продукції – 4 000 виробів, собівартість (прямі витрати) – XXXX грн, питома вага основної заробітної плати виробничих робітників у прямих витратах становить 20 %. Заробітна плата, яку повинні отримати робітники за виготовлення продукції А – XXXX грн. Загальновиробничі витрати становить XXXX грн. Визначити обсяг

загальновиробничих витрат, що необхідно врахувати під час розрахування калькуляції одиниці виробу А.

**Завдання 10.4.** Визначити потребу щодо основних матеріалів потрібних для оброблення води, на підставі розрахування необхідного підйому води виходячи з потреб споживачів послуг водопровідного підприємства. Вихідні дані наведені в таблиці 8:

Таблиця 8

Показники	Значення
1 Кількість населення, тис. осіб.	350
2 Добова норма водоспоживання, м <sup>3</sup> /осіб.	0,35
3 Річна потреба підприємств та установ, тис. м <sup>3</sup>	30000
4 Витрати коагулянту, кг/1 000 м <sup>3</sup>	7
5 Витрати хлору, кг/1 000 м <sup>3</sup>	4
6 Вартість однієї тони, грош. од:	—
– коагулянту ,	XXX
– хлору	XXX
7 Витоки, %	25
8 Витрати води на власні потреби, %	8

**Завдання 10.5.** Вихідні данні планування витрат:

- фінансової звітності та балансу підприємства;
- планові обсяги виробництва продукції в натуральних та вартісних одиницях вимірювання;
- норми витрати матеріальних ресурсів для виробництва продукції та розрахування потреби щодо ресурсів у натуральному вираженні;
- ціни на матеріально-технічні ресурси.

## ТЕМА 11 ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

- Зміст і завдання фінансового планування.
- Принципи фінансового планування.
- Основні розділи фінансового плану.
- Баланс доходів та витрат. Види діяльності.
- Планування потреби щодо основного та оборотного капіталу.
- Методи планування прибутку.
- Використання точки беззбитковості під час планування прибутку.
- Показники, що характеризують прибутковість діяльності підприємства.

### РОЗРАХУНКОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

**Завдання 11.1.** Підприємству пропонують укласти договір про постачання 6 000 од. продукції за ціною XXX грн за одиницю. При цьому змінні витрати підприємства на виробництво у розрахунку на одиницю цього виду продукції становитимуть XXX грн. Розмір постійних витрат, що припадають на цей вид продукції, становлять XXXX грн. Розрахувати фінансовий результат від реалізації цієї пропозиції (прибуток або збитки) за допомогою точки

беззбитковості та визначити критичний обсяг виробництва, за якого збитків не буде. Проілюструвати висновки графіком.

**Завдання 11.2.** У поточному році доходи підприємства від реалізації продукції (без податку на додану вартість) склали ХХХХХ грн. Прямі витрати склали ХХХХ грн. Визначити прибуток та рівень прибутковості діяльності підприємства, якщо адміністративні витрати та витрати на збут становлять 15 % і 3 % від прямих витрат відповідно.

**Завдання 11.3.** Основні завдання фінансового планування:

- а) надходження фінансових ресурсів на підприємство;
- б) забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами;
- в) визначення напрямів ефективного вкладення капіталу, оцінка раціональності його використання;
- г) виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок поліпшення використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів.

**Завдання 11.4.** Операційна діяльність – це:

- а) основна діяльність підприємства, пов'язана із виробництвом і реалізацією продукції;
- б) діяльність щодо придбання та реалізації тих необоротних активів, а також фінансових інвестицій, які не є складниками еквівалентів грошових коштів;
- в) діяльність щодо оперування витратами підприємства;
- г) діяльність щодо оперування всіма активами підприємства.

**Завдання 11.5.** Витрати, пов'язані з основною діяльністю, планують за функціями:

- а) виробництво;
- б) управління;
- в) збут;
- г) продажі.

## **ТЕМА 12 ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Сутність, значення і завдання формування планів оновлення продукції.
2. Взаємозв'язок життєвого циклу товару й формування плану оновлення продукції.
3. Етапи технічної підготовки виробництва.
4. Особливості планування собівартості нових виробів на етапах їхнього розроблення та освоєння.
5. Об'ємно-календарне планування виробництва нової продукції.
6. Взаємозв'язок кількості випущеної продукції з її трудомісткістю та собівартістю під час освоєння продукції.

## РОЗРАХУНКОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

**Завдання 12.1.** Визначити оптимальний варіант упровадження заходу при таких показниках капітальних вкладень і собівартості річного випуску продукції:

Варіант 1:  $K_1 = 1,0$  млн, грн,  $C_1 = XXX$  млн, грн;

Варіант 2:  $K_2 = 1,1$  млн, грн,  $C_2 = XXX$  млн, грн;

Варіант 3:  $K_3 = 1,4$  млн, грн,  $C_3 = XXX$  млн, грн.

**Завдання 12.2.** Для періоду освоєння продукції значення ступеня освоєння дорівнює 0,5. Планова собівартість виготовлення першого виробу в момент початку освоєння становить – XXXX грн, а трудомісткість виготовлення першого виробу – 210 нормо-годин. Планується, що за час освоєння продукції всього буде виготовлено 10 од. продукції. Визначити трудомісткість та собівартість виготовлення продукції під час освоєння.

**Завдання 12.3.** Назвіть які розділи може мати план оновлення продукції у розширеному варіанті:

- а) економічна ефективність виробництва нової продукції;
- б) норми й нормативи;
- в) виробництво та реалізація продукції;
- г) матеріально-технічне забезпечення виробництва нової продукції;
- д) персонал і оплата праці

**Завдання 12.4.** Назвіть етапи технічної підготовки нового виробу:

- а) науково-дослідні роботи зі створення продукції;
- б) дослідно-конструкторські роботи;
- в) технічна підготовка виробництва;
- г) фінансування виробництва.

## ТЕМА 13 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНІЧНИЙ РОЗВИТОК

### ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

1. Зміст та завдання розроблення плану організаційно-технічного розвитку підприємства.
2. Порядок розроблення планів організаційного та технічного розвитку.
3. Методи оцінювання організаційно-технічного розвитку підприємства.
4. План організаційно-технічного розвитку, основні складники.
5. Чинники, що впливають на організаційно-технічний розвиток підприємства.

## РОЗРАХУНКОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

**Завдання 13.1.** Визначити коефіцієнт екстенсивного використання устаткування механічного цеху. Протягом року робота велася в дві зміни по вісім годин. На проведення ремонтів передбачалося 8 % календарного фонду часу. За різними причинами виникали простоювання устаткування – 163 год. У році 365 днів, з них святкових і вихідних – 113.

**Завдання 13.2.** Розрахувати коефіцієнт використання устаткування за продуктивністю. Середньорічна потужність підприємства – 3 060 шт. виробів. Фактичний фонд часу роботи устаткування – 3 480 год. Норма часу на виготовлення виробу – 1,5 години, відсоток виконання норм – 125 %.

**Завдання 13.3.** За якими принципами необхідно будувати планування ОТР на підприємстві:

- а) цілеспрямованості;
- б) балансового узгодження;
- в) комплексності;
- г) урахування недоліків.

**Завдання 13.4.** Які розділи становлять зміст типового плану технічного розвитку підприємства:

- а) науково-дослідні й проектно-конструкторські роботи;
- б) створення, освоєння нових і підвищення якості тих, що виготовляються, видів продукції;
- в) запровадження технології, модернізація та автоматизація виробничих процесів;
- г) зведені результати здійснення заходів технічного розвитку.

## **ТЕМА 14 БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ**

### **ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

1. Чим обумовлюється потреба щодо розроблення такого планового документу, як бізнес-план?
2. Сутність та можливі цілі розроблення бізнес-плану.
3. Склад бізнес-плану, його основні розділи.
4. Технологія розроблення бізнес-плану, вимоги до оформлення.
5. Відмінність бізнес-планів від «традиційних» планів.
6. Основні прийоми оцінювання ринкового середовища.
7. Значення і зміст резюме.
8. Особливості бізнес-планів за функціональною спрямованістю.

Планом практичних занять вирішення розрахункових завдань за цією тематикою не передбачено. У рамках проведення практичних занять студенти виконують контрольну роботу у вигляді тестових завдань та обговорюються питання, пов'язані з розкриттям суті теми, у вигляді семінарського заняття.

### **РОЗРАХУНКОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ ТА САМОПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

**Завдання 14.1.** Бізнес-план – це :

- а) письмовий документ, у якому викладено суть бізнес-проекту, шляхи його реалізації та охарактеризовано ринкові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості контролю за ним на певному часовому етапі;
- б) письмовий документ, у якому викладено суть бізнес-проекту, шляхи й засоби його реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та



фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним на певному часовому етапі;

- в) письмовий документ, у якому викладено сутність інноваційної ідеї, засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні й фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним на поточному етапі.

**Завдання 14.2.** Відмітними оцінками бізнес-плану, що відмежовують його від традиційних планів, є такі:

- а) під час розроблення бізнес-плану розглядаються питання, пов'язані не з усіма, а з одним напрямом діяльності фірми (одним бізнес-проектом);
- б) бізнес-план зорієнтований тільки на розвиток, тоді як спектр стратегічних альтернатив ширший за звичайні плани;
- в) обшир традиційного планування переглядається (продовжується) у процесі реалізації планів, а бізнес-план має чіткі часові межі, після того як вони вичерпаються, мета має досягатися, а процес розроблення бізнес-плану вважають закінченим.

**Завдання 14.3.** Головною метою розроблення бізнес-плану може бути одна чи декілька з наведених нижче:

- а) економічне обґрунтування бізнес-проекту;
- б) розроблення концепції ведення бізнесу;
- в) планування залучення грошових коштів;
- г) реклама майбутнього товару чи послуги.

**Завдання 14.4.** Основні (найдоступніші) джерела інформації для бізнес-плану:

- а) власний досвід практичної діяльності;
- б) безпосередні контакти з майбутніми споживачами, постачальниками;
- в) відомості про конкурентів отримані на підставі наявних даних про них; статистична інформація про стан і тенденції розвитку сфери майбутньої діяльності (публікації з питань підприємництва тощо);
- г) затверджені у спеціалізованих документах норми й нормативи.

**Завдання 14.5.** На зміст та структуру бізнес-плану впливають:

- а) цілі, які ставить перед собою підприємець, опрацьовуючи бізнес-план (залучення зовнішнього капіталу, комунікації з партнерами по бізнесу тощо);
- б) розміри бізнесу й обсяги фінансових потреб (що більше інвестицій потребує проєкт, то ширше коло питань має висвітлюватися);
- в) державні органи контролю фінансової діяльності;
- г) специфіка сфери майбутнього бізнесу (сфера виробничої діяльності потребує ґрунтовнішого та «об'ємнішого» бізнес-плану, порівняно зі сферою, наприклад, роздрібною торгівлю, де значно менше питань, які необхідно вирішити);
- д) конкретні характеристики майбутнього товару (технічна складність, необхідність упровадження нової технології тощо).

## 9 ПРИКЛАД ВИКЛАДЕННЯ ВИВЧЕНОГО МАТЕРІАЛУ

### ТЕМА 12 ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ

- 12.1 Формування планів оновлення продукції, їх склад і значення.
- 12.2 Оптимізаційні планові розрахунки нововведення продукції.
- 12.3 Об'ємно-календарне планування виробництва нової продукції.

#### 12.1 ФОРМУВАННЯ ПЛАНІВ ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ, ЇХ СКЛАД І ЗАВДАННЯ

Застосовуючи маркетинговий підхід щодо планування діяльності підприємства, необхідно, виходячи із життєвого циклу продукції, прогнозувати майбутній попит на неї та заздалегідь планувати свої дії у рамках плану оновлення продукції щодо впровадження у виробництво її нових видів для забезпечення сталого розвитку.

**Нова продукція** – це виріб, що виготовляється вперше, або модернізований виріб, який отримав якісно нову характеристику.

Планування оновлення продукції базується на маркетингових дослідженнях майбутнього ринку. По-перше, маркетингові дослідження ринку дають змогу скласти уявлення про очікування споживачів стосовно властивостей і характеристик майбутнього товару, а по-друге, визначитись із прогнозом попиту на конкретні групи товарів, що випускаються сьогодні.

Прогноз попиту роблять на підставі життєвого циклу наявної продукції. Він дозволяє визначитись з переліком продукції, яку необхідно замінити, і термінами, за які необхідно цю заміну здійснити. Перелік такої продукції визначається під час здійснення так званого «текового аналізу». У процесі цього аналізу за допомогою оцінювання різних чинників (етапи життєвого циклу товару, на якому він перебуває, перспектив зростання попиту, величини частки ринку тощо) визначаються з перспективами збуту того чи іншого товару. При цьому можна використовувати різні моделі (БКГ, «Мак-Кінсі» тощо), які дозволяють сформулювати перелік товарів, що випускаються підприємством або повинні випускатися. Оновлення продукції повинно базуватися на завданнях стратегічного плану.

**План оновлення продукції** складається на підставі завдань стратегічного плану, у розширеному варіанті може мати такі розділи:

- якісне та структурне змінювання «теки» продукції підприємства;
  - економічна ефективність виробництва нової продукції;
  - норми й нормативи;
  - виробництво та реалізація продукції;
  - матеріально-технічне забезпечення виробництва нової продукції;
  - персонал і оплата праці;
  - витрати виробництва нової продукції, прибуток, рентабельність.
- Розроблення та реалізація плану оновлення має на меті:
- своєчасне забезпечення потреб потенційних споживачів у цьому виді нової продукції;

- скорочення термінів, необхідних для розроблення та освоєння виробництва нової продукції;
- розроблення ідеї, підготовча робота і виробництво продукції високого технічного та якісного рівня, що в подальшому забезпечуватиме її конкуренто-спроможність.

**Етапи підготовки** нового виробу:

- науково-дослідні роботи щодо створення продукції;
- дослідно-конструкторські роботи;
- технічна підготовка виробництва;
- освоєння виробництва.

Вихідними даними для планування технічної підготовки виробництва є планові завдання щодо розроблення й освоєння виробництва нової продукції, планові нормативи для визначення обсягу й трудомісткості робіт кожного етапу підготовки. Планові нормативи технічної підготовки виробництва поділяються на об'ємні і трудові. За допомогою об'ємних нормативів визначається обсяг робіт у натуральному вимірі, а за допомогою трудових – у нормо-годинах.

Визначивши загальну трудомісткість, визначають тривалість циклу кожного етапу технологічної підготовки виробництва у днях:

$$T_{ц} = \frac{t_i \cdot K1 \cdot K2}{Ч_i \cdot T_{зм} \cdot K_n},$$

де  $T_{ц}$  – тривалість циклу кожного етапу технологічної підготовки виробництва у днях;

$t_i$  – трудомісткість стадії (етапу), люд.-год;

$K1$  – коефіцієнт, який враховує додатковий час на узгодження, затвердження, внесення змін у технічну документацію тощо що не передбачено нормативами ( $K2 = 1.1 \div 1.5$ );

$Ч_i$  – чисельність робітників, які одночасно виконують цей етап (етап робіт), осіб;

$T_{зм}$  – тривалість зміни, год;

$K_n$  – коефіцієнт виконання норм;

$K2$  – коефіцієнт переведення робочих днів у календарні

( $K2 = \text{кількість календарних днів у плановому році} / \text{кількість робочих днів у плановому році}$ ).

На підставі цього розробляють генеральний план-графік технічної підготовки виробництва нового виробу, який визначає послідовність робіт і загальну тривалість циклу технічної підготовки виробництва.

На сьогодні в усіх галузях промисловості створена і діє система розроблення і постачання продукції для майбутнього виробництва далі – (СРПП), яка є сукупністю правил щодо проведення робіт зі створення й освоєння нових видів продукції (нормативною базою) і містить близько 20 державних стандартів:

- єдина система державного управління якості продукції – (ЄСДУЯП);
- єдина система конструкторської документації – (ЄСКД);
- єдина система технологічної підготовки виробництва – (ЄСТПВ);

- єдина система класифікації та кодування – (ЄСКК);
- державна система забезпечення єдності вимірів – (ДСВ);
- система стандартів безпеки праці – (ССБП) тощо.

## 12.2 ОПТИМІЗАЦІЙНІ ПЛАНОВІ РОЗРАХУНКИ НОВОВВЕДЕННЯ ПРОДУКЦІЇ

Основою розрахування економічної ефективності впровадження нової продукції є визначення вигідності того чи іншого проєкту за умови обмеженості капіталу як ресурсу та забезпечення найбільших прибутків за можливості реалізації кількох варіантів інвестицій.

**Інвестиції** – це ресурси, вкладені в об'єкти підприємницької та інші види діяльності для отримання прибутку або соціального ефекту. Інвестиційне планування необхідне для детального техніко-економічного обґрунтування планових нововведень.

У практиці господарювання підприємства приймаються різноманітні рішення, пов'язані з інвестуванням нововведень. З огляду на це прийнято розрізняти загальну (абсолютну) й порівняльну ефективність інвестицій. **Абсолютна ефективність** капітальних вкладень визначає загальну величину їх віддачі (результативності) на тому чи іншому підприємстві. **Порівняльна ефективність** капітальних вкладень у нововведення визначається тільки тоді, коли є декілька інвестиційних проєктів (варіантів вирішення господарського завдання).

Застосовують два взаємопов'язані показники, за якими визначають абсолютну ефективність інвестицій: перший (прямий) – коефіцієнт економічної ефективності (прибутковості) капітальних витрат ( $E_n$ ), другий (зворотний) – період окупності капітальних вкладень ( $T_k$ ):

$$E_n = \Delta Pr / KB;$$

$$T_k = 1 / E_n;$$

де  $\Delta Pr$  – приріст прибутку (зниження собівартості), грн;

$KB$  – кошторисна вартість проєкту, грн.

Розрахункове значення коефіцієнта  $E_n$  повинно порівнюватися з нормативним коефіцієнтом  $E_n$  (його тривалість зазвичай дорівнює так званому горизонту прогнозування чи індикативному плануванню). Проєкт капітальних вкладень буде доцільним за умови, що

$$E_n > E_n.$$

Визначення порівняльної ефективності реальних інвестицій, основу якої становить вибір економічно кращого проєкту (варіанта капітальних вкладень), здійснюється шляхом обчислення показника так званих зведених витрат – (ЗВ) за формулою:

$$ЗВ = C + E_n K_i \rightarrow \min,$$

де  $C$  – поточні витрати, собівартість за  $i$ -проєктом;

$K_i$  – капітальні вкладення за  $i$ -проєктом;

$E_n$  – нормативний коефіцієнт ефективності інвестицій.

Проєкт з найменшими зведеними витратами вважається найкращим з економічної точки зору.

Для об'єктивнішої оцінки доцільності інвестицій в ринкових умовах використовують методика оцінювання за такими критеріями:

1. Чиста поточна вартість – (ЧПВ).
2. Період окупності – (ПО).
3. Індекс прибутковості – (ІП).
4. Внутрішня норма прибутковості – (ВНП).

#### 1. Чиста поточна вартість (ЧПВ).

Чиста поточна вартість (net present value, *NPV*) – поточна вартість грошових потоків за винятком поточної вартості грошових відтоків:

$$ЧПВ = \sum ДГП - \sum ІС,$$

де  $\sum ДГП$  – сума дисконтованих грошових потоків;  
 $\sum ІС$  – сума інвестицій.

$$ДГП = Дni \cdot dt,$$

де  $dt$  – коефіцієнт дисконтування;

$Дni$  – майбутній грошовий потік (сума економії поточних витрат і амортизації);

$$dt = \frac{1}{(1 + E/100)^n},$$

де  $E$  – ставка дисконту, %

$n$  – термін експлуатації проекту, років.

Критерієм прийнятності інвестиційної пропозиції для цього методу є  $ЧПВ > 0$ .

#### 2. Період окупності капіталу

Період окупності капіталу (payback period) – тривалість часу, протягом якого недисконтовані прогнозовані надходження коштів перевищують недисконтовану суму інвестицій. Інакше кажучи, період окупності означає кількість років, необхідних для відшкодування стартових інвестиційних витрат:

$$ПО = ІС / ГП.$$

#### 3. Індекс прибутковості

Індекс прибутковості – (ІП) (profit index) – відношення дисконтованих грошових потоків та інвестиційних коштів:

$$ІП = \sum ДГП / \sum ІС.$$

Що вище індекс прибутковості інвестиційного проекту, то він вважається привабливішим.

#### 4. Внутрішня норма прибутковості

Внутрішня норма прибутковості (ВНП) (*IRR*) – дисконтна ставка, за якої чиста поточна вартість (ЧПВ) у процесі дисконтування буде приведена до нуля:

$$ВНП = E_1 + \frac{ЧПВ_1}{ЧПВ_1 - ЧПВ_2} \times (E_2 - E_1),$$

де  $ЧПВ_1$  – позитивне значення ЧПВ;

$ЧПВ_2$  – негативне значення ЧПВ;

$E_1$  – ставка дисконтування, що забезпечує позитивне значення ЧПВ, %;

$E_2$  – ставка дисконтування, що забезпечує негативне значення ЧПВ, %.

Критерієм прийнятності є умова Міжнародного банку реконструкції і розвитку, відповідно до якого внутрішня норма прибутковості проектів повинна перевищувати 12 %.

Планування витрат на підготовку та освоєння виробництва нової продукції здійснюється на підставі кошторису витрат. Номенклатура кошторису витрат на підготовку виробництва нової продукції (за економічними елементами):

- матеріальні витрати;
- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація;
- інші операційні витрати.

Номенклатура калькуляційних статей витрат на підготовку виробництва містить:

- прямі матеріальні витрати;
- прямі витрати на оплату праці;
- інші прямі витрати;
- загальновиробничі витрати.

В окремих галузях номенклатура калькуляційних статей відхиляється від наведеної з урахуванням специфіки підготовки виробництва нової продукції, тому склад статей калькулювання нової продукції встановлюється підприємством.

Варто усвідомлювати, що вироби з різними абсолютними значеннями собівартості й трудомісткості мають однотипну динаміку їхнього зниження на етапі освоєння. Ступінь освоєння виробу залежить від кількості виготовлених виробів із початку виробництва. Існує залежність між порядковим номером виробу та його трудомісткістю й собівартістю. Ця залежність визначається за формулами:

$$C_i = C_1 \cdot (N_i)^{-b}; \quad T_i = T_1 \cdot (N_i)^{-b}$$

де  $C_i$  ( $T_i$ ) – собівартість і трудомісткість  $N_i$ -го виробу з початку випуску виробів;

$C_1$  ( $T_1$ ) – собівартість (трудомісткість) першого випущеного виробу;

$N_i$  – номер виробу з початку випуску;

$b$  – показник ступеня освоєння.

### **12.3 ОБ'ЄМНО-КАЛЕНДАРНЕ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Об'ємно-календарне планування підготовки виробництва нової продукції передбачає доведення до підрозділів і безпосередніх виконавців тематики та номенклатури робіт щодо підготовки до виробництва, проведення необхідних розрахунків і обсягів робіт, складання мережних графіків виконання останніх.

За ринкових умов господарювання виникає необхідність скорочення термінів технічної підготовки з метою пришвидшення впроваджень у

виробництво, тому під час планування використовуються методи паралельного та паралельно-послідовного ведення робіт.

Послідовне виконання полягає в тому, що кожна наступна стадія розпочинається тільки після повного завершення попередньої. У цьому разі цикл технічної підготовки виробництва у днях визначається за формулою

$$T_{\text{посл}} = \frac{K2}{T_{\text{зм}}} \cdot \sum \left( \frac{t \cdot K1}{K_{\text{в.н.}}} \right).$$

Цикл технічної підготовки виробництва нової продукції при поєднанні за часом етапів визначається за формулою:

$$T_{\text{пар.пол.}} = \frac{K1 \cdot K3}{T} \left( \sum \frac{t \cdot K1}{K_{\text{в.н.}}} \right),$$

де  $t$  – трудомісткість етапу, люд.-год;

$K1$  – коефіцієнт, який враховує додатковий час на узгодження, затвердження, внесення змін у технічну документацію тощо, не передбачені нормативами ( $k2 = 1,1 \div 1,5$ );

$T_{\text{зм}}$  – тривалість зміни, год;

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

$K2$  – коефіцієнт переведення робочих днів у календарні ( $K2 =$  кількість календарних днів у плановому році / кількість робочих днів у плановому році);

$K3$  – середній коефіцієнт паралельності виконання етапів технічної підготовки виробництва залежно від конкретних умов (0,3 – 0,7).

**Мережна модель** – множина поєднаних елементів для опису технологічної залежності окремих робіт і етапів майбутніх проєктів.

Основним плановим документом системи мережного планування є **мережний графік** – інформаційно-динамічна модель, що відображає всі логічні взаємозв'язки й результати робіт, необхідні для досягнення кінцевої мети планування.

На всіх мережних графіках важливим елементом є шлях, що визначає послідовність робіт чи подій, у якій результат одного етапу співпадає з початковим показником наступної іншої фази. (рис.1).

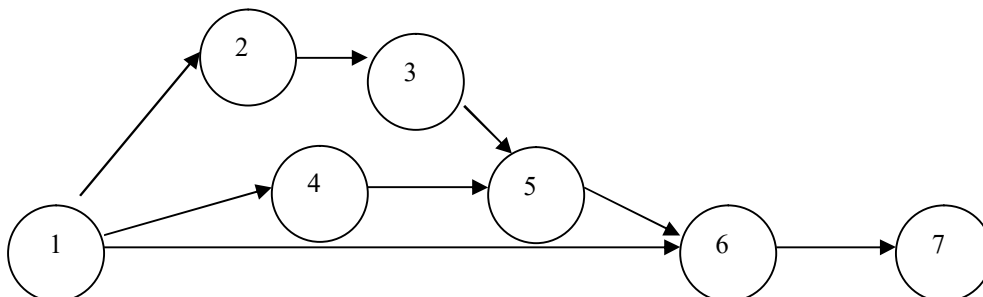


Рисунок 1 – Приклад мережного графіка виробництва нової продукції:

1 – прийняття рішення щодо виробництва нової продукції; 2 – закупівля матеріалів для виробництва; 3 – обробка матеріалів, виготовлення виробів; 4 – придбання комплектуючих; 5 – доукомплектування виробів, отримання готової продукції; 6 – пошук торговельних постачальників; 7 – продаж продукції





«роботами». Подія, що відбувається в певний момент, може залежати як від однієї події, так і від комплексу попередніх взаємозалежних подій. Жодна подія не може відбуватися без завершення попередніх операцій.

## 10 ВІДПОВІДІ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИРІШЕННЯ ТИПОВИХ РОЗРАХУНКОВИХ І ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ

**№ 2.5** Відповідь. Мінімально необхідний приріст обсягів послуг, що надаються в натуральному вираженні, — 1 000 од., у вартісному вираженні — ХХХХ грн. Збільшення попиту на 1 200 послуг забезпечить прибуток ХХХ грн.

**№ 2.6** Визначитись самостійно.

**№ 2.7** Визначитись самостійно.

**№ 2.8** Визначитись самостійно.

**№ 3.1** При визначенні обсягів збуту виходимо з того, що на нього, крім обсягів виробництва, впливає змінювання залишків готової продукції.

**№ 3.2** Економічний ефект від проведення рекламної кампанії визначити самостійно виходячи з того, що він буде дорівнювати різниці між додатковим прибутком, отриманим за рахунок реклами, і зростанням рекламного бюджету. Висновок: доцільно.

**№ 3.3** Правильний варіант відповіді № 2.

**№ 3.4** Правильний варіант відповіді № 3.

**№ 4.1** Порядок визначення показників виробничої програми докладно розглянутий у методичних рекомендаціях до курсової роботи з цього курсу.

**№ 4.2** Порядок визначення показників виробничої програми докладно розглянутий у методичних рекомендаціях до курсової роботи з цього курсу.

**№ 4.3** Під час визначення обсягу виробничої програми треба виходити з того, що обсяг виробництва повинен дозволити забезпечити обсяг реалізації в умовах очікуваних залишків готової продукції на початок і кінець планового періоду. Рекомендовано перед початком розрахунків з'ясувати взаємозв'язок обсягу валової продукції, виробничої програми та залишків незавершеного виробництва на початок і кінець планового періоду.

**№ 4.4** Розв'язання:

$x_1$  – кількість продукції А;

$x_2$  – кількість продукції Б.

Математична модель завдання – цільова функція:

$$180 \cdot x_1 + 20 \cdot x_2 \rightarrow \max.$$

Обмеження:

$$0,5 \cdot x_1 + 0,04 \cdot x_2 < 200 \text{ (витрата матеріалу);}$$

$$12 \cdot x_1 + 0,6 \cdot x_2 < 1\,800 \text{ (витрата праці);}$$

$$x_1 > 80 \text{ (контракт);}$$

$$x_1 \geq 0, \quad x_2 \geq 0, \quad x_1, x_2 \text{ — цілі числа.}$$

**№ 4.5** Визначитись самостійно.

**№ 4.6** Визначитись самостійно.

**№ 4.7** Визначитись самостійно.

**№ 5.1** Відповідь: виробництво не було ритмічним, відхилення склало 7,3 % від плану.

**№ 5.2** Відповідь: коефіцієнт рівномірності склав 0,64.

**№ 5.3** Визначитись самостійно.

**№ 5.4** Визначитись самостійно.

**№ 5.5** Визначитись самостійно.

**№ 6.1** Порядок визначення витрат на матеріали докладно розглянутий у методичних рекомендаціях до курсової роботи з цього курсу. Рекомендується у цьому разі скористатися індексним методом.

**№ 6.2** Для визначення розміру оптимальної партії – (ОП) рекомендовано скористатися такою формулою:

$$ОП = \sqrt{\frac{2 \cdot МР \cdot * \cdot О}{3}}$$

де  $МР$  – річна потреба щодо ресурсу;

$О$  – витрати на організацію однієї поставки;

$3$  – витрати на зберігання одиниці ресурсу.

Визначившись з розміром оптимальної партії, проводять подальші розрахунки.

**№ 6.3** Необхідний залишок матеріалів на початок планового періоду (перехідний залишок –  $З$ ) має також бути ретельно обґрунтованим, оскільки від цього залежить виконання виробничої програми та ефективність діяльності підприємства. Визначається він так:

$$З = Н \cdot Мпл / Д,$$

де  $Н$  – норма перехідного запасу  $i$ -го матеріалу, дн.;

$Мпл$  – потреба в  $i$ -му матеріалі для забезпечення виробництва, нат. од. виміру;

$Д$  – кількість днів у плановому періоді.

**№ 6.4** Визначитись самостійно.

**№ 6.5** Визначитись самостійно.

**№ 6.6** Визначитись самостійно.

**№ 7.1** Відповідь: 2 079 одиниць.

**№ 7.2** Відповідь: 1 831 виріб. Під час вирішення цього завдання необхідно знати, що у складальних, монтажних та інших цехах і дільницях, де виробничий процес виконується на корисних виробничих площах, для розрахунку потужності використовують режимний фонд часу з урахуванням цієї площі. У цьому випадку одиницею виміру буде  $м^2$ -год. (квадрато-метро-година).

**№ 7.3** Відповідь: 3 929,5 год.

**№ 7.4** Для визначення режимного і ефективного фондів часу варто брати до уваги дані поточного року щодо кількості робочих днів і днів із скороченою тривалістю змінювання. Під час визначення коефіцієнта завантаження в розрахунках доцільно прийняти скориговану на рівень виконання норм трудомісткість виробничої програми.

**№ 7.5** Визначитись самостійно.

**№ 7.6** Визначитись самостійно.

**№ 7.7** Визначитись самостійно.

**№ 8.1.** Відповідь: фактично порівняно з планом, абсолютний надлишок становить 300 осіб. З урахуванням змінювання обсягів виробництва нестача персоналу становить 450 осіб. Рівень забезпеченості кадрами 86 %.

**№ 8.2** Відповідь: 650 осіб.

**№ 8.3** Під час визначення планової чисельності працівників доцільно виходити з нормативу чисельності на один об'єкт, що обслуговується.

**№ 8.4** Відповідь: кількість робітників у плановому періоді повинна становити 1 001 осіб.

**№ 8.5** Відповідь: необхідна планова чисельність робітників-відрядників становить 1 909 осіб.

**№ 8.6** Визначитись самостійно.

**№ 8.8** Визначитись самостійно.

**№ 8.9** Визначитись самостійно

**№ 9.1** Потреба щодо інструменту в плановому році становить 600 од. Обіговий фонд інструменту становить 185 од.

**№ 9.2** Необхідно мати 22 слюсарі-ремонтники

**№ 10.1.** Відповідь: собівартість виробу А дорівнює XXXX грн/од., а ціна виробу з урахуванням ПДВ — XXX грн.

**№ 10.2** Відповідь XXX грн.

**№ 10.3** Відповідь: XXXX тис. грн. Рекомендації: загальновиробничі витрати розподіляються пропорційно до нормованої зарплати основних робітників.

**№ 10.4** Розв'язання:  $350\,000 * 0,35 * 365 = 44\,712,5$  тис. м3.

$Q_p = 44\,712,5 + 30\,000 = 74\,712,5$  тис. м3.

$Q_m = 74\,712,5 * 100\% / (100\% - 25\%) = 99\,616,7$  тис. м3.

$Q_n = 99\,616,7 * 100\% / (100\% - 8\%) = 108\,278,9$  тис. м3.

Витрати на коагулянт :  $XXXX * 7 * 800 / 1000 = XXXX$  грн = XXX тис. грн.

Витрати на хлор :  $XXXX * 4 * 400 / 1000 = XXXX$  грн = XXXX тис. грн.

**№11.1** Відповідь: об'єм точки беззбитковості 4 100 од., прибуток підприємства становить XXX тис. грн.

**№ 11.2** Відповідь: прибуток підприємства XXXXXX грн, рівень рентабельності 33,3 %.

**№12.1** Відповідь: варіант 1 (критерієм вибору є мінімум приведених витрат).

**№12.2** Відповідь:

– собівартість:  $6\,000 * 10^{-0,5} = XXX$  грн.

– трудомісткість:  $210 * 10^{-0,5} = 66$  нормо-год.

**№ 13.1** 60,7 %

**№ 13.2** 95 %

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. М. : Финансы и статистика, 2001. – 248 с.
2. Александрова В. П. Экономическое управление техническим обновлением производства. – Київ : Либідь, 1993. – 151 с.
3. Бізнес-планування : навч. посібник / Т. Г. Васильців, Я. Д. Кочмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – Київ : Знання, 2013. – 207 с.
4. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посібник / О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, В. М. Прасол, О. Д. Панова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 143 с.
5. Ильин А. И. Планирование на предприятии : учебное пособие.– Мн.: ООО «Мисанта», 1998. – 296 с. Ч. 1. Стратегическое планирование.
6. Іванова. В. В. Планування діяльності підприємства : навч. посібник – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 472 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. – СПб. : Питер, 2002. – 512 с.
8. Маскон М. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М. : Дело, 1982. – 702 с.
9. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) в промисловості : Наказ Державного комітету промислової політики України від 02.02.2001, № 47.
10. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия / Под ред. Бухало С. М. – Киев : Высшая школа, 1989. – 368 с.
11. Планування і контроль на підприємстві : Навч. посіб. / За ред. М. О. Данилюка. – Львів : “Магнолія-2006”, 2017. – 328 с.
12. Планування діяльності підприємства : навч. посібник. / За заг. ред. В. Є. Москалюка. – Київ. : КНЕУ, 2005. – 384 с.
13. Планування діяльності підприємства. : конспект лекцій (для студентів спеціальності 6.050100 – «Економіка підприємства», спеціалізації «Економіка підприємств міського господарства»). / уклад. Княжеченко В. В. – Харків : ХНАМГ, 2007. – 150 с.
14. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посібник. / С. Ф. Покропивний., С. М. Соболь, Г. О. Швидаренко, О. Г. Дерев'янку. – Київ : КНЕУ, 2002. – 379 с.
15. Прасол В. М. Планування і контроль на підприємстві : конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки, спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 051 – Економіка / В. М. Прасол ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2021. – 152 с.

16. Руководство Ernst&Young по составлению бизнес-планов. / Брайен Р. Форд, Джей Борнстайн, Патрик Пруэтт Альпина. Паблишер, 2010. – 264 с.
17. Скибінський С. В. Маркетинг : підручник / С. В. Скибінський. – Львів, 2000. – Ч. 1. – 640 с.
18. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навч. посібник. – Київ . : Каравела, 2008. – 351 с.

*Виробничо-практичне видання*

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до самостійного вивчення курсу та проведення практичних занять  
із навчальної дисципліни

### «ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

*(для студентів денної та заочної форм навчання  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки,  
спеціальностей 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
і 051 – Економіка)*

Укладачі **Прасол** Валентина Михайлівна,  
**Волгіна** Наталія Олександрівна

Відповідальний за випуск *Н. О. Волгіна*

Редактор *О. А. Норик*

Комп'ютерне верстання *В. М. Прасол*

План 2020, поз. 229М

---

Підп. до друку 07.06.2021. Формат 60 × 84/16.

Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 2,7.

Тираж 50 пр. Зам. № .

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002,

Електронна адреса: [office@kname.edu.ua](mailto:office@kname.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.