Зміст

Вступ

Розділ 1. Теоретичні аспекти управління підприємствами

1.1 Сутність і функції процесу управління

1.2 Методи та організаційні структури управління діяльністю підприємств

1.3 Ефективні типи організаційної структури управління щойно утворених підприємств. Базові типи організаційних структур управління

Розділ 2. Виробнича програма підприємства

2.1 Розрахунок показників виробничої програми машинобудівного підприємства та її виконання

2.2 Розрахунок чисельності промислово-виробничого персоналу машинобудівного підприємства

2.3 Фонд заробітної плати працівників машинобудівного підприємства

2.4 Вартісна оцінка основних виробничих фондів машинобудівного підприємства

2.5 Складання кошторису витрат на виробництво продукції

2.6 Калькулювання собівартості продукції

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

управління підприємство виробнича програма

Вступ

Актуальність. У сучасному світі функціонують безліч підприємств, що є самостійними господарюючими суб’єктами та займаються виробничою, науково-дослідницькою та комерційною діяльністю з метою отримання прибутку. Кожне підприємство є певною системою, яка включає сукупність елементів, зв’язаних в одне ціле. А будь-яка система має потребу у вмілому та чіткому керівництві, що і стало поштовхом для створення науки про управління підприємствами. Кожного керівнику необхідно мати вагомі знання щодо методів управління, що змінюються залежно від типу організаційної структури підприємства. Ці знання цінні як при створенні нової організації, так і для її існування та розвитку у майбутньому.

Метою даної курсової роботи є розгляд головних функцій управління, їх виконання, що приводить до змін у діяльності організації, за допомогою різних методів керівництва та розгляд видів організаційних структур підприємств, як загальних для усіх видів підприємств, так і найбільш ефективних для новостворених організацій.

Завдання практичної частини даної курсової роботи – це вивчення та здобуття практичних навичок з розрахунку певних показників виробничої діяльності підприємства, здійснення калькуляції витрат та обчислення сумарної собівартості продукції на прикладі підприємства машинобудівної галузі.

Об’єктами вивчення у теоретичній частині є процес управління підприємством та створення організаційної структури підприємства, а у практичній – підприємство машинобудівної галузі.

Предмет – це методи управління підприємством у ринкових умовах.

Кожна організація є невеликою або ж навпаки, дуже вагомою ланкою народного господарства, саме тому рівень її функціонування є надзвичайно важливим не лише для людей, залучених у її роботу, а і для державної інфраструктури, у яку вона входить.

Успішність підприємства в першу чергу залежить від уміння керівників виконувати свої головні функції у повній мірі у комбінації з управлінням своїм часом. Паралельно з виконанням основних функцій та зобов’язань підприємці мають володіти методами управління для досягнення високих результатів роботи своїх підлеглих та ще багатьма менш масштабними навичками, що також є важливими. А вірна організація підприємства, починаючи з найменших його структурних одиниць і до загальної будови, є ключовим моментом для його існування.

# Розділ 1. Теоретичні аспекти управління підприємствами

## 1.1 Сутність і функції процесу управління

Згідно з основним положеннями теорії систем будь-який об’єкт, явище чи процес, включаючи підприємство, можна розглядати як систему. Під системою розуміють сукупність взаємозв’язаних в одне ціле елементів. Елемент системи – це частина цілого, яка в процесі аналізу не підлягає поділу на якісь складові. Отже, будь-яка система:

* складається з двох або більшої кількості елементів;
* кожний елемент системи має якості, властиві лише йому;
* між елементами системи існують зв’язки, за допомогою яких вони впливають один на одного;
* не може існувати поза часом і простором. Система має часову сутність (її склад може бути визначений у кожний даний момент), а також свої межі на навколишнє середовище.

У світі існує безліч видів систем, кожна з яких має як загальні риси, так і ті, що відрізняють її від інших. Перша особливість підприємства, як системи, полягає в тому, що підприємство – це відкрита система, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім середовищем. Воно вибирає із проміжного та загального зовнішнього середовища основні фактори виробництва і, перетворюючи їх на продукцію (товари, послуги і інформацію) та відходи, передає знов у зовнішнє середовище. Основною умовою життєздатності системи є вигідний обмін між “входом” і “виходом”.

Інша особливість підприємства, як системи: воно є штучною системою, створеною людиною заради її власних інтересів, передусім спільної праці. Тому очевидною характеристикою будь-якого підприємства є поділ праці [1].

Розрізняють дві форми поділу праці: *горизонтальну та вертикальну*. Перша – це поділ праці через поділ трудових операцій на окремі завдання. Результатом горизонтального поділу праці є формування підрозділів трансформаційного процесу. Оскільки роботу на підприємстві поділено між підрозділами та окремими виконавцями, хтось може координувати їхні дії, щоб досягти загальної мети діяльності. Вертикальний принцип поділу праці – це і є створення ієрархії рівнів управління, щоб скоординувати горизонтально розділену управлінську роботу для досягнення цілей організації [2, 3].

Тому об’єктивно виникає потреба у відокремленні управлінської праці від виконавчої. Отже, необхідність управління зв’язана з процесами поділу праці на підприємстві.

Отже, управління в широкому розумінні є діяльністю, спрямованою на координацію роботи інших людей та трудових колективів. Воно також є складною системою. Диференціація та координація управлінської праці, формування рівнів управління здійснюється за допомогою поділу праці.

ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

Підприємства різняться між собою за розмірами, сферами діяльності, технологічними процесами тощо. Проте всі вони як системи мають і певні спільні характеристики, з-поміж яких передовсім треба назвати функції управління – об’єктивно зумовлені загальні напрямки або сфери діяльності, сукупність яких забезпечує ефективне кооперування спільної праці.

Виокремлюють кілька функцій управління. Для з’ясування природи й сутності кожної з них розглянемо механізм функціонування найпростішої моделі штучної системи.

Структура цієї моделі містить два елементи: керуючий та виконавчий.

Керуючий елемент сприймає:

* імпульс від зовнішнього середовища через вхідний канал;
* імпульси, що стосуються його власного стану та стану структури системи через канал зворотного зв’язку.

На підставі сприйнятих імпульсів керуючий елемент починає функціонувати. Спочатку він визначає конкретне значення вихідного параметра, тобто формулює мету діяльності системи. Потім він виробляє імпульс і надсилає його виконавчому елементу, так званому ефектору. Цей імпульс має характер команди. Ефектор також сприймає імпульси із зовнішнього середовища. Це так звані перешкоди, які заважають досягненню мети управління.

Під впливом команди керуючого елемента та зовнішніх перешкод ефектор починає своє функціонування. Результат його діяльності – вихідний імпульс. Але перш ніж надіслати його у зовнішнє середовище, ефектор інформує керуючий елемент про виконання одержаної команд через канал зворотного зв’язку. Узгоджуючи прийняту від ефектора інформацію з визначеною метою діяльності системи, керуючий елемент знову починає функціонувати.

Якщо результати діяльності ефектора збігаються з метою, то ефектор одержує команду надіслати головний імпульс у зовнішнє середовище. У разі незбігу керуючий елемент виробляє нові команди, якими спрямовує дії ефектора. Отже, у структурі системи керуючий елемент виконує цілком конкретні функції.

По-перше, він визначає мету функціонування. Оскільки тієї самої мети можна досягти різними способами, керуючий елемент мусить вибрати один із них. При цьому під способом досягнення мети розуміють розробку алгоритму трансформаційного процесу, а опрацювання способу досягнення мети передбачає визначення впорядкованих операцій, тобто того, що повинні робити члени трудового колективу задля досягнення мети. Відтак керуючий елемент виконує функцію *планування* – процесу визначення мети діяльності, передбачення майбутнього розвитку та поєднання колективних та індивідуальних завдань для одержання очікуваного загального характеру.

По-друге, кожна операція трансформаційного процесу повинна мати свого носія, тобто виконуватися певним елементом даної системи. Отже, реалізація трансформаційного процесу передбачає також визначення того, хто саме має виконувати ту чи іншу конкретну операцію і які виконавці мають взаємодіяти між собою. Ці процеси характеризують сутність організації, як функції управління. *Організація* – це процес формування структури системи, розподіл завдань, повноважень і відповідальності між працівниками фірми для досягнення загальної мети її діяльності.

По-третє – ефектор у системі займає підпорядковане становище. У перебігу трансформаційного процесу він може відмовитися виконувати свої обов’язки, визначені планом. Тому для досягнення своєї мети керівник будь-якого рівня має не тільки спланувати та організувати роботу, а й примусити людей виконувати її.

Для цього потрібно створити умови, за яких виконавці відчували б, що вони можуть задовольнити свої потреби тільки тоді, коли буде забезпечено досягнення цілей підприємства. Це означає, що керуючий елемент має виконувати належним чином функцію мотивації. *Мотивація* – це та причина, яка спонукає членів трудового колективу до спільних та узгоджених дій для забезпечення досягнення поставленої мети.

По-четверте, для того, щоб запобігти появі зовнішніх перешкод і можливих відхилень від очікуваних результатів діяльності системи, керуючий елемент повинен встановлювати параметри діяльності ефектора, вимірювати досягнуті результати роботи, порівнювати їх із запланованим обсягом. за необхідності – коригувати діяльність, накопичувати досвід для вдосконалення планування. Саме цим пояснюється необхідність виконання керуючим елементом *контролюючих* функцій .

Ці чотири основні функції тісно зв’язані між собою в єдиному процесі управління. Незадовільне планування чи недосконала організація, так само як і слабка мотивація праці або поганий контроль, негативно впливають на результати діяльності фірми в цілому [3, 4].

З урахуванням цього важливо наголосити, що управління підприємством відображає сукупність взаємозв’язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю, які забезпечують формування й досягнення цілей підприємства.

## 1.2 Методи та організаційні структури управління діяльністю підприємств

ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВА КЛАСИФІКАЦІЇ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління. Привести в дію організовану систему, щоб одержати потрібний результат можна лише через вплив на неї керуючого органу чи особи. При цьому необхідні певні інструменти впливу, які й забезпечують досягнення поставленої мети. Такі інструменти заведено називати методами управління.

Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей фірми, підприємства, організації.

Управління організацією спрямоване на людей, коло їхніх інтересів, передовсім матеріальне. Тому основою класифікації методів управління є внутрішній зміст мотивів, якими керується людина у процесі виробничої чи іншої діяльності. За своїм змістом мотиви діяльності можна поділити на матеріальні, соціальні та мотиви примусового характеру. Відповідно до цього розрізняють економічні, соціально-психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємства.

1) *Економічні методи управління* – це такі методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах через використання товарно-грошових відносин. Ці методи мають два аспекти реалізації.

Перший аспект характеризує процес управління, зорієнтований на використання сегмента зовнішнього середовища. Суть цього аспекту:

* формування системи оподаткування об’єктів господарювання;
* визначення дійової амортизації політики, яка б сприяла оновленню матеріальних і нематеріальних активів підприємства;
* встановлення державою лінійного рівня заробітної плати та пенсій.

Другий аспект економічних методів управління зв’язано з управлінським процесом, орієнтованим на використання різних економічних важелів, таких як фінансування, кредитування, ціноутворення, штрафні санкції тощо.

2) *Соціально-психологічні методи* управління реалізують мотиви соціальної поведінки людини. Адже рівень сучасного виробництва, зростання загальноосвітнього і професійного рівня працівників зумовлюють суттєві зміни в системі ціннісних орієнтацій та структурі мотивації трудової діяльності людей. Традиційні форми матеріального заохочення поступово втрачають свій пріоритетний стимулюючий вплив.

Усе більшого значення набувають такі чинники, як змістовність і творчий характер праці, можливості для прояву ініціативи, моральне заохочення тощо. Тому розуміння закономірностей соціальної психології та індивідуальної психіки працівника є необхідною умовою ефективного виробництва чи будь-яким іншим видом діяльності.

Практична реалізація соціально психологічних методів управління здійснюється за допомогою різноманітних засобів соціального орієнтування та регулювання, гуманізації праці тощо.

3) *Організаційні методи* управління базуються на мотивах примусового характеру. Їхнє існування й практичне застосування зумовлене заінтересованістю людей у спільній організації праці. Організаційні методи управління – це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, заснованих та використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва. Усі організаційні методи управління поділяють на *регламентні й розпорядні*.

Зміст регламентних методів полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності певним категоріям працівників фірми, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методично-інструктивної допомоги виконавцям. Розпорядчі методи охоплюють поточну (оперативну) роботу і базуються на показах керівників підприємств. Вони передбачають визначення конкретних завдань для виконавців, розподіл цих завдань між ними, контроль виконання, проведення нарад з питань поточної діяльності фірми.

Усі названі методи управління діяльністю підприємств органічно зв’язані, й використовуються не ізольовано, а комплексно. Проте провідними треба вважати саме економічні методи. Організаційні методи створюють передумови для використання економічних методів.

Соціально-психологічні методи доповнюють організаційні й економічні та утворюють у сукупності необхідний арсенал засобів управління діяльністю підприємства, будь-якого суб’єкта підприємницької чи іншої діяльності [3, 5, 6].

Професійно вміле застосування економічних, соціально-психологічних та організаційних методів управління здебільшого забезпечує достатньо ефективне господарювання.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

Згідно з виробничою й загальною структурою підприємства формуються конкретні органи управління. Водночас поділ праці у сфері управління зумовлює групування однорідних за функціями робіт і зосередження таких робіт у підрозділах апарату управління. Це означає, що управлінських персонал підприємства поділяється на лінійний та функціональний.

*Лінійний* персонал забезпечує безпосереднє керівництво виробництвом. *Функціональний* же персонал допомагає лінійному керівництву виконувати функції управління своїми підрозділами, службами, відділами. При цьому між лінійними керівниками та посадовими особами апарату виникають певні організаційні відносити. Сутність лінійних та апаратних органів управління і відносини між ними утворюють систему управління фірмою.

Організаційна структура управління будь-яким суб’єктом господарювання – це форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів.

В організаційній структурі управління кожний її елемент має зв’язки з іншими елементами. Ці зв’язки поділяють на лінійні, функціональні та між функціональні.

*Лінійні зв’язки* виникають між підрозділами та керівниками різних рівнів управління (директор – начальник цеху – майстер). Ці зв’язки з’являються там, де одного керівника підпорядковано іншому.

*Функціональні зв’язки* характеризують взаємодію керівників, які виконують певні функції на різних рівнях управління, але між ними не існує адміністративного підпорядкування (начальник цеху – начальник планово-економічного відділу).

Між функціональні зв’язки мають місце між підрозділами того самого рівня управління (начальник цеху – начальник цеху, начальник служби маркетингу – начальник конструкторського відділу). Характер зв’язків визначає відповідний тип організаційної структури [ 7, 8].

ТИПИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ

Однією з основних функцій менеджменту на сьогоднішній день вважають функцію адміністрування, особливо для підприємств, що лише утворюються або переживають перетворення. Саме ця функція покликана систематизувати та структурувати діяльність організації й закласти основи її виживання в довгостроковій перспективі. Найвагомішою складовою цієї функції є створення організаційної структури.

Під структурою (від латин. structura – побудова, розміщення) розуміють внутрішню будову чогось, певний взаємозв’язок складових цілого. Більш точно - це внутрішній устрій роботи системи, тобто сукупність її елементів та сталих зв'язків між ними. В цьому визначенні необхідно звернути увагу на характер зв’язків між організаційними елементами, який повинен бути усталеним, тобто не одноразовим, а постійним (повторюваним час від часу).

Слід зазначити, що кожна організація в основі своєї побудови має декілька різних структур: цільову (ув'язує цілі компанії, наприклад, дерево цілей); фінансову (ув'язує центри витрат, прибутків, доходів, інвестицій та бюджети компанії); корпоративну (ув'язує права власників та відносини з державою згідно із законодавством); інформаційну (ув'язує інформаційні потоки); виробничу (ув'язує матеріальні потоки, основне і допоміжне виробництва, логістику); організаційну (ув'язує підрозділи організації).

Організаційна структура - сукупність функціональних сфер (видів діяльності) організації, що пов'язані між собою повноваженнями у відповідності з рівнями управління. По своїй суті організаційна структура є каркасом, на який накладаються інші структури. Тому розробити структуру означає створити організацію. В той же час, структура є інструментом реалізації стратегії, тобто вона вторинна, по відношенню до факторів, що впливають на її побудову: стратегія (цілі та специфіка ведення бізнесу); середовище (споживачі, конкуренти, темпи змін); технологія (бізнес-процеси, серійність тощо); розмір (масштаби діяльності, географічна віддаленість, кількість персоналу); стадія життєвого циклу (становлення, зростання, сталий розвиток чи перетворення) [9].

В теорії й практиці управління організаційні структури розвивалися еволюційним шляхом – від найпростіших до надскладних. При цьому кожен з наступних типів не заперечував достоїнств попереднього, а навпаки, максимально можливо розвиваючи їх, піднімав на якісно новий рівень управління. Доцільно виділити наступні етапи та підетапи еволюції розвитку організаційних структур:

1) *ієрархічний* (фокус уваги – влада):

* на основі лінійного принципу побудови;
* на основі функціонального принципу побудови;
* на основі комбінації лінійного та функціонального принципів побудови;
* на основі принципу розподілу стратегічних та оперативних функцій між управляючою компанією та дивізіонами відповідно.

2) *адаптивний* (фокус уваги – час):

* на основі проектного принципу побудови;
* на основі комбінації функціонального та проектного принципів побудови.

3) *мережевий* (фокус уваги – простір):

* на основі принципів юридичної самостійності, взаємної домовленості та солідарної відповідальності за загальний результат.[7]

На практиці застосовують кілька типів організаційних структур залежно від масштабів діяльності, виробничо-технологічних особливостей, стратегічних і поточних завдань.

1) *Лінійна організаційна структура управління* – це така структура, між елементами якої існують лише одноканальні взаємодії. За такої структури кожний підлеглий має лише одного керівника, який і виконує всі адміністративні та спеціальні функції. Перевагами організаційної структури управління лінійного типу є: чіткість взаємовідносин, однозначність команд, оперативність підготовки та реалізації управлінських рішень, надійний контроль, невисокі накладні витрати. Але керівник при цьому має бути висококваліфікований універсал, здатний вирішувати будь-які питання діяльності підпорядкованих йому підрозділів. У цій структурі відбувається постійне обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів та перевантаження вищого керівництва.

2) Основою *функціональної організаційної структури* є поділ функцій управління між окремими підрозділами апарату управління. Кожний виробничий підрозділ одержує розпорядження одночасно від кількох керівників функціональних відділів. Така організаційні структура управління забезпечує компетентне керівництво стосовно кожної управлінської функції. Проте цей тип має певні недоліки: можлива суперечливість розпоряджень, труднощі координації діяльності управлінських служб, гальмування оперативності роботи та гнучкості у прийнятті змін органів управління.

3) *Лінійно-функціональна організаційна структура* спирається на розподіл повноважень та відповідальності за функціями управління і прийняття рішень по вертикалі. Вона дає змогу організовувати управління за лінійною схемою (директор – начальник цеху – майстер), а функціональні відділи апарату управління підприємства лише допомагають лінійним керівникам вирішувати управлінські завдання. Лінійних керівників при цьому не підпорядковано керівникам функціональних відділів.

Така структура забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи функціональних служб, уможливлює необхідний маневр ресурсами. Воно є найдоцільнішим за масового виробництва зі сталим асортиментом продукції та незначними змінами технології її виготовлення. Проте за умов частих технологічних змін, оновлення номенклатури продукції використання цієї структури уповільнює терміни підготовки і прийняття рішень, не забезпечує належної злагодженості в роботі.

4) *Дивізіональна організаційна структура* управління базується на поглибленні поділу управлінської праці. За її застосування відбуваються процеси децентралізації оперативних функцій управління, здійснюваних виробничими структурними ланками, і централізації загально корпоративних (стратегічні рішення, маркетингові дослідження тощо) функції, які зосереджуються у вищих ланках адміністрації.

Отже, за дивізіональної структури кожний виробничий підрозділ корпорації має власну достатньо розгалужену структуру управління, яка забезпечує автономне його функціонування. За дивізіональної структури управління групування видів діяльності здійснюється із застосуванням принципу поділу праці за цілями. При цьому можливі три способи групування виробничих підрозділів:

* продуктовий (виготовлення певного продукту);
* за групами споживачів (задоволення потреб певної групи споживачів);
* за місцем знаходження (розміщення в певному районі).

Перевагами цієї структури є: гнучке реагування на зміни в зовнішньому середовищі, швидке прийняття управлінських рішень на поліпшення їхньої якості. Але водночас вона потребує збільшення чисельності апарату управління і витрат на його утримання.

5) За *матричної організації структури* поряд із лінійними керівниками підприємства й раціональним апаратом управління формують ще й тимчасові предметно-спеціалізовані ланки – проектні групи.

Проектні групи утворюються зі спеціалістів постійних функціональних відділів і лише тимчасово підпорядковуються керівнику проекту. Після завершення робіт над проектом вони повертаються до своїх функціональних підрозділів.

Керівник проекту виконує роль лінійного керівника щодо спеціалістів проектної групи і одночасно він є функціональним керівником щодо виробничих підрозділів, котрі забезпечують реалізацію проекту.

Головна особливість матричних організаційних структур – це їхня виняткова висока гнучкість та орієнтація на нововведення. Відбувається залучення керівників всіх рівнів і фахівців в сферу активної творчої діяльності по реалізації проектів, що викликає зменшення навантаження на керівників вищого рівня управління. Проте матричні структури мають і певні недоліки: необхідність у тривалій підготовці працівників, збільшення чисельності персоналу, внаслідок цього – ускладненість контролю, зростання кількості інформаційних зв’язків між працівниками підрозділів, можливі конфліктні ситуації між ними через нечіткий розподіл прав і відповідальності. У результаті сумування цих недоліків така організація є дуже неефективною у кризових ситуаціях.

Використання матричної структури є виправданням на підприємствах, що об’єднують велику кількість виробництв із коротким життєвим циклом продукції, і здебільшого тільки за умови високодинамічного ринкового середовища.

До матричною включають проектну структуру. Вона максимально орієнтується на клієнта, має високий ступінь гнучкості та швидкості реагування на запити ринку а також ефективно використовує персонал з точки зору його професійності. Серед недоліків – сильна залежність від клієнтів, обмежена сфера застосування, ризик відсутності клієнтів, що створить простої та нестабільність роботи із персоналом з токи зору його завантаженості [10, 11].

## 1.3 Ефективні типи організаційної структури управління щойно утворених підприємств. Базові типи організаційних структур управління

Аналіз практики функціонування як зарубіжних, так і вітчизняних фірм дозволяє виділити певні види ефективних базових організаційних структур, які, в свою чергу, можна об'єднати у дві групи: механістичні та органічні.

*Механістичні* структури (їх ще називають ієрархічними, формальними, бюрократичними, класичними, традиційними) характеризуються жорсткою ієрархією влади в компанії, формалізацією правил і процедур, централізованим прийняттям рішень, об’єктивними критеріями відбору кадрів, об’єктивною системою винагороди. Вони функціонують як чітко злагоджений механізм. До цього типу відносять лінійну, функціональну структури та їх симбіоз – лінійно-функціональну і дивізіональні структури управління.

*Органічні* (адаптивні) структури мають розмиті межі управління, невелику кількість рівнів управління, характеризуються слабким чи помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, амбіційною відповідальністю, неформальними міжособистісними стосунками. До них належать матричні, проектні, множинні і тому подібні організації, що відрізняються великою гнучкістю у взаємодії із зовнішнім середовищем.

Якщо зовнішнє середовище стабільніше, в ньому спостерігаються незначні зміни, то організація може з успіхом застосувати механістичні оргструктури, що мають малу гнучкість і вимагають більше зусиль для їх зміни. У випадку, коли зовнішнє середовище дуже динамічне, оргструктура повинна бути органічною, гнучкою, здатною швидко реагувати на зовнішні зміни. Зокрема, така структура повинна передбачати високий рівень децентралізації, наявність великих прав структурних підрозділів у прийнятті рішень. У таблиці 1.1 наведені відмінні риси типів організаційної структури [12, 13].

Таблиця 1.1. Характеристика організацій механістичного та органічного типів

|  |  |
| --- | --- |
| Механістичний тип | Органічний тип |
| Чітко визначена ієрархія | Постійні зміни лідерів (групових чи індивідуальних) в залежності від характеру вирішуваних проблем |
| Система обов’язків та прав | Система норм та цінностей, яка формується в процесі обговорень та узгоджень |
| Розподіл кожної задачі на низку процедур | Процесуальний підхід до вирішення проблеми |
| Знеособленість стосунків | Можливість саморозвитку та самовираження |
| Жорсткий розподіл трудових функцій | Тимчасове закріплення роботи за інтегрованими проектними групами |

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР

Проектування та раціоналізація діючих організаційних структур управління можливе лише на чітко науковій методологічній основі, якою є система принципів формування організаційних структур.

1) Принцип *єдності мети*: передбачає наявність чітко сформульованої мети або цілей фірми.

2) Принцип *первинності функцій і вторинності структури*: побудова організаційної структури повинна базуватись на виявленні складу та змісту функцій управління. Не слід ототожнювати функцію управління з функціями підрозділу апарату управління, оскільки залежно від трудомісткості функції її можуть виконувати кілька підрозділів, або один підрозділ може здійснювати діяльність у межах кількох функцій.

3) Принцип *функціональної замкнутості* підрозділів апарату управління: коло завдань для кожного структурного підрозділу повинно бути чітко орієнтоване на досягнення мети управління з відповідної функції.

4) *Простота організаційної структури*: чим простіше тим чіткіше побудована структура управління, тим легше персоналові зрозуміти і пристосуватися до даної форми управління та активно брати участь у реалізації мети фірми. Крім того, кілька ланок і рівнів управління повинні бути мінімальними.

5) Принцип *єдності розпорядництва*: працівник повинен отримувати накази лише від одного начальника. За словами А. Файоля, для сукупності операцій, що переслідують одну мету, повинен бути один керівник і одна програми. Це необхідна умова єдності дій, координацій зусиль.

6) Визначення *оптимальної норми керованості*: кількість підлеглих, що підпорядковані одному робітникові, повинна бути обмеженою. Норма керованості визначається характером роботи керівника та стосунками керівників і підлеглих. Керівник може мати тим більшу кількість підлеглих чим більш однорідними є проблеми, які він вирішує. З цього випливає, що кількість підлеглих повинна бути меншою на вищих рівнях менеджменту та більшою та більшою на нижчих рівнях.

7) Принцип *зворотного зв'язку*: завдяки цьому принципу забезпечується можливість здійснення постійного контролю за результатами функціонування системи та створюються умови для її користування [7, 14, 15].

Перелічені принципи побудови організаційних структур управління взаємопов'язані та взаємозумовлені. Кожен з них має самостійне значення, але тільки спільне їх використання забезпечує комплексний, науковий характер проектування організаційних структур управління виробництвом.

# Розділ 2. Виробнича програма підприємства

2.1 Розрахунок показників виробничої програми машинобудівного підприємства та її виконання

Процент виконання планових завдань з виробництва і реалізації продукції в натуральних показниках визначено для кожного виробу окремо. Результати розрахунків наведено в таблиці:

Таблиця 2.1 Виконання планових завдань з виробництва і реалізації

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Види продукції | Обсяг виробництва, тис. шт. | | % виконання | Обсяг реалізації, тис. шт. | | % виконання |
| план | звіт | план | звіт |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Й | 251,75 | 270,20 | 107,33 | 249,06 | 261,82 | 105,12 |
| Д | 1376,00 | 1452,90 | 105,59 | 1362,90 | 1462,97 | 107,34 |
| Т | 34,21 | 32,87 | 96,07 | 34,55 | 32,37 | 93,68 |

Обсяг виробництва переноситься з додатку 1, таблиця 1.1.

Відсоток виконання розраховується таким чином: звіт/план \* 100%. Тобто, отримуємо для виробу Й відсоток виконання:



При розрахунку обсягу реалізації виробів використовується така формула:

Qреал = Qв – (Зк – Зп).

Зк та Зп - це запаси готової продукції відповідно на кінець та на початок року. Ці дані ми також беруться з додатку 1, таблиці 1.1.

За планом: Qреал Й = 251,75 - (15,11 – 12,42) = 249,06 (тис. шт.)

Для обсягу реалізації ми також розраховуємо відсоток аналогічно відсотку виконання плану по виробництву: для виробу Й отримуємо відсоток виконання:



Для виробів Д та Т робимо аналогічні розрахунки.

2.2 Розрахунок чисельності промислово-виробничого персоналу машинобудівного підприємства

До промислово-виробничого персоналу машинобудівного підприємства (за умовою курсової роботи) належать основні виробничі робітники, підсобні робітники в основному виробництві, робітники, зайняті в допоміжному та обслуговуючому виробництві, робітники, зайняті у підсобному виробництві, управлінський та обслуговуючий персонал виробничих підрозділів, адміністративно-управлінський персонал.

Таблиця 2.2 Річний бюджет (баланс) робочого часу одного робітника та його виконання

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/ч | Показники | Значення показників | |
| план | звіт |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Кількість календарних днів | 365 | 365 |
| 2 | Вихідні і святкові дні | 120 | 118 |
| 3 | Номінальний фонд робочого часу | 245 | 247 |
| 4 | Невиходи на роботу, днів | 42 | 43 |
|  | з них: |  |  |
|  | відпустки | 24 | 24 |
|  | лікарняні | 8 | 7 |
|  | невиходи, що дозволяються законом | 5 | 4 |
|  | невиходи з дозволу адміністрації | 5 | 4 |
|  | цілодобові простої | - | 3 |
|  | страйки | - | 1 |
| 5 | Явочний робочий час, днів | 203 | 204 |
| 6 | Середня тривалість робочої зміни, годин | 8 | 8 |
| 7 | Внутрішньозмінні втрати робочого часу та простої, годин | 0,2 | 0,22 |
| 8 | Ефективний фонд робочого часу на рік, год. [5\*(6-7)] | 1583,4 | 1587,12 |

Примітка: середній процент виконання норм виробітку робіт відрядниками за планом прийнято на рівні:

kвик= 110 + 0,5\*3,45 =111,73%.

Нам відома кількість календарних, вихідних і святкових днів. Маємо: 365 днів, та 120 днів (план) й 118 днів (звіт) відповідно. На основі цих даних розраховуємо номінальний фонд робочого часу, що дорівнює кількості календарних днів за відрахуванням вихідних і святкових.

Плановий номінальний фонд робочого часу: 365 - 120=245 (днів)

Звітний: 365 - 118=247 (днів)

Щоб підрахувати загальну кількість невиходів на роботу: сумується кількість днів відпусток, лікарняних, невиходи на роботу, що дозволяються законом, невиходи з дозволу адміністрації, цілодобові простої та страйки.

За планом: 24+8+5+5=42 (днів)

За звітом: 24+7+4+4+3+1=43 (днів)

Явочне число днів виходу на роботу чисельно становить різницю між номінальним фондом робочого часу та невиходами на роботу.

За планом: 245-42=203 (днів)

За звітом: 247-43=204 (днів).

Нам відомі (за умовою) середня тривалість робочої зміни та внутрішньозмінні втрати часу, а ефективний фонд робочого часу на рік розраховується, як:

За планом: 203\*(8 – 0,2) = 1583,4 (год.).

За звітом: 204\*(8 – 0,22) = 1587,12 (год.).

Таблиця 2.3 Розрахунок чисельності основних виробничих робітників

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Види продукції | Нормативна трудомісткість виготовлення виробу, люд/год | Обсяг виробництва, шт. | | Трудомісткість виконання робіт, люд/год | | Процент виконання норм виробітку, % | Бюджет робочого часу одного робітника, год. | | Чисельність основних виробничих робітників, люд. | |
| план | звіт | план | звіт | план | звіт | план | звіт |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Й | 9,80 | 251750 | 270200 | 2467150 | 2647960 | 111,73 | 1583,40 | 1587,12 | 1395 | 1493 |
| Д | 0,75 | 1376000 | 1452900 | 1032000 | 1089675 | 111,73 | 1583,40 | 1587,12 | 583 | 615 |
| Т | 55,80 | 34210 | 32865 | 1908918 | 1833867 | 111,73 | 1583,40 | 1587,12 | 1079 | 1034 |
| Всього | - | 1661960 | 1755965 | - | - | - | - | - | 3057 | 3142 |

Такі дані, як нормативна трудомісткість та обсяг виробництва за планом і за звітом беремо з додатку 1, таблиця 1.2 та таблиця 1.1 відповідно.

Трудомісткість виконання робіт знаходимо, як добуток нормативної трудомісткості виготовлення виробу на обсяг виробництва, відповідно за планом та звітом: Виріб Й: за планом: 9,80\*251750=2467150;

за звітом: 9,80\*270200=2647960.

Середній процент виконання норм виробітку робітниками-відрядниками за планом необхідно прийняти на рівні: kвик= 110 + 0,5\*3,45 =111,73%.

Бюджет робочого часу одного робітника отримуємо з таблиці 2.2, за планом та за звітом.

Для розрахунку чисельності основних виробничих робітників використовуємо формулу:

 (2.1)

Таким чином, для виробу Й: за планом: (2467150\*100)/(1583,40\*111,73)=1395 (чол.).

За звітом: (2647960\*100)/(1587,12\*111,73)=1493 (чол.).

Отримані дані закруглюємо до цілих, бо отримані дані – кількість робітників.

Для виробів Д та Т робимо аналогічні розрахунки.

2.3 Фонд заробітної плати працівників машинобудівного підприємства

Таблиця 2.4. Фонд заробітної плати основних виробничих робітників

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Види продукції | Обсяг виробництва, шт. | | Відрядна розцінка, грн. | Тарифний фонд зарплати відрядників, грн. | | Середній розмір премій, % | | Фонд зарплати основних виробничих робітників з урахуванням премій, грн. | |
| план | звіт | план | звіт | план | звіт | план | звіт |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Й | 251750 | 270200 | 15,37 | 3868491,2 | 4152001,3 | 20 | 15 | 4642189,44 | 4774801,47 |
| Д | 1376000 | 1452900 | 1,13 | 1552128, | 1638871,2 | 20 | 15 | 1862553,6 | 1884701,88 |
| Т | 34210 | 32865 | 114,39 | 3913281,9 | 3759427,4 | 20 | 15 | 4695938,28 | 4323341,45 |
| Всього | 1661960 | 1755965 | - | 9333901,1 | 9550299,8 | - | - | 11200681,32 | 10982844,80 |

Обсяг виробництва береться з додатку 1, таблиця 1.1, відповідно за планом та за звітом. В графі всього знаходимо суму обсягів виробництва за план і звіт відповідно.

Відрядну розцінку необхідно розраховувати, використовуючи додаток 3, таблиці 3.1 і 3.2. Розглянемо виріб Й. У таблиці 3.2 знаходимо середній розряд робітника, який становить 3,8. Отже, шуканий розряд робітника знаходиться в межах між 3 і 4. З таблиці 3.1 отримуємо годинну тарифну відрядну ставку робітника за нормальних умов праці, що дорівнює 1,44, з таблиці 1.1 додатку 1 отримуємо трудомісткість, що дорівнює 9,8 та робимо розрахунки:

Середня годинна тарифна ставка:

1,44 + (1,6 – 1,44)\*(3,8 – 3) = 1,44+0,016 = 1,456 (грн.)

– метод інтерполяції з використанням тарифних ставок двох сусідніх ставок.

Відрядна розцінка: 1,456\*9,8 = 15,37 (грн.),

де 9,58 - це трудомісткість для товару Й, взята з додатку 1, таблиці 1.2. Аналогічно розраховуємо для інших виробів, і дані заносимо до таблиці.

Тарифний фонд зарплати відрядників розраховується множенням обсягу виробництва, окремо за план і за звіт, на відрядну розцінку. Для виробу Й він складає:

за план: 876000\*0,22 = 192720 (грн.), а за звіт 965600\*0,22 = 212432 (грн.).

Середній розмір премії приймаємо на сталому рівні. За планом він становить 20%, а за звітом 15%. Для забезпечення високого рівня мотивації праці на підприємстві застосовується система заохочення та стимулювання праці. При цьому премії виплачуються за результатами роботи відповідних підрозділів. Для того, щоб розрахувати фонд зарплати основних виробничих робітників ми тарифний фонд зарплати множимо на середній розмір премії. Розрахуємо для вироба Й:

За планом: 251750\*15,37= 3868491,2 (грн.).

За звітом: 270200\*15,37= 4152001,3 (грн.).

Потім підбиваємо підсумки за планом і за звітом.

Для виробів Д та Т робимо аналогічні розрахунки.

Фонд основної заробітної плати (ФОЗП) працівників підприємства, визначаємо множенням фонду зарплати основних виробничих робітників з урахуванням премій, попередньо подівши на 1000 (для переведення у необхідні одиниці) на суму добутків чисельностей окремих груп робітників із Таблиці 2.1. Додатку 2 і відповідного усередненого рівня зарплати із Таблиці 4.1 Додатку 4, попередньо поділивши на 100, перевівши відсотки у коефіцієнт.

ФОЗПплан=(11200681,32/1000)\*(100+16,73\*0,7+33,45\*0,9+5,69\*0,8+11,73\*1,2+10,69\*1,5)/100=19765,79(тис.грн)

ФОЗПзвіт=(10982844,80/1000)\*(100+15,73\*0,7+35,45\*0,9+6,69\*0,8+12,73\*1,2+10,69\*1,5)/100=19721,84 (тис.грн.)

Річний (плановий і звітний) фонд заробітної плати (ФЗП) працівників підприємства, враховуючи додаткову заробітну плату в розмірі 9% основної, розраховуємо:

ФЗПплан = 19765,79\*1,09 = 21544,71 (тис. грн)

ФЗПзвіт = 19721,84 \*1,09 = 21496,81 (тис.грн)

2.4 Вартісна оцінка основних виробничих фондів машинобудівного підприємства

Розрахунок вартості основних виробничих фондів машинобудівного підприємства включає визначення початкової, залишкової їх вартості на початок і на кінець року, балансової вартості, а також суми амортизаційних відрахувань.

Таблиця 2.5. Вартісна оцінка основних виробничих фондів, тис. грн

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | План | | Звіт | |
| На початок року | На кінець року | На початок року | На кінець року |
| Вартість основних виробничих фондів: |  |  |  |  |
| - початкова | 18498,00 | 19606,05 | 18498,00 | 19606,05 |
| - залишкова | 18273,68 | 18273,68 | 18273,68 | 18273,68 |
| - зношення | 224,33 | 1332,38 | 224,33 | 1332,38 |

Початкова вартість основних виробничих фондів досліджуваного підприємства на початок розрахункового року дорівнює сумі початкової вартості на початок року власних та орендованих основних фондів, які беремо з додатку 4, таблиця 4.2.

17760+738= 18498 (тис. грн.)

Зношення на початок року – це сума зношення на початок року власних і орендованих основних фондів досліджуваного підприємства, які беремо з додатку 4, таблиця 4.2.

177,43+ 46,9=224,33 (тис. грн.)

Залишкова вартість основних виробничих фондів досліджуваного підприємства на початок року дорівнює різниці між початковою вартістю та зношенням:

18498 – 224,33 = 18273,68 (тис. грн.)

Початкова вартість основних виробничих фондів досліджуваного підприємства на кінець розрахункового року розраховується як сума початкової вартості на початок розрахункового року та сума введених основних фондів, за відрахуванням суми виведених основних фондів, які беремо з додатку 5, таблиця 5.1.

18498+(1871,05-763)= 19606,05 (тис. грн.)

Залишкова вартість для робочого обладнання на початок року і на кінець однакова.

Зношення на кінець року дорівнює різниці між початковою і залишковою вартостями основних фондів.

19606,05 – 18273,68 = 1332,38 (тис. грн.)

Звітні дані по вартісній оцінці основних виробничих фондів дорівнюють плановим, тому планові показники копіюємо у звіт. Рівень амортизаційних відрахувань та балансової вартості розраховуємо аналогічно до планових показників.

Таблиця 2.6. Розрахунок амортизаційних відрахувань, тис. грн.

План

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Група основних фондів | Балансова вартість на почтаок року | Норма амортизації, % | 1 квартал | | 2 квартал | | 3квартал | | 4 квартал | | за рік | |
| Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| 1 група | 7986,22 | 2 | 159,72 | 7826,5 | 156,53 | 7669,97 | 153,4 | 7952,82 | 156,1 | 7575,31 | 625,76 | 7575,31 |
| 2 група | 1867,18 | 10 | 186,72 | 1680,46 | 168,05 | 1512,42 | 151,24 | 1361,17 | 151,88 | 1682,1 | 657,88 | 1682,1 |
| 3 група | 5462,19 | 6 | 327,73 | 5134,46 | 328,21 | 5813,25 | 348,8 | 5464,46 | 327,87 | 5136,59 | 1332,60 | 5136,59 |
| 4 група | 2958,09 | 15 | 443,71 | 2514,37 | 323 | 1649,78 | 247,47 | 1402,31 | 210,35 | 1191,96 | 1224,52 | 1191,96 |
| Разом | 18273,68 | - | 1117,89 | 17155,79 | 975,78 | 16645,41 | 900,9 | 16180,76 | 846,2 | 15585,96 | 3840,76 | 15585,96 |

Звіт

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Група основних фондів | Балансова вартість на почтаок року | Норма амортизації, % | 1 квартал | | 2 квартал | | 3квартал | | 4 квартал | | за рік | |
| Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість | Сума амортизації | Балансова вартість |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| 1 група | 7986,22 | 2 | 159,72 | 7826,5 | 156,53 | 7669,97 | 153,4 | 7731,42 | 156,06 | 7790,21 | 625,71 | 7790,21 |
| 2 група | 1867,18 | 10 | 186,72 | 1680,46 | 168,05 | 1512,42 | 151,24 | 1361,17 | 151,88 | 1682,1 | 657,88 | 1682,1 |
| 3 група | 5462,19 | 6 | 327,73 | 5134,46 | 328,21 | 5813,25 | 348,80 | 5464,46 | 327,87 | 5136,59 | 1332,60 | 5136,59 |
| 4 група | 2958,09 | 15 | 443,71 | 2514,37 | 350,08 | 1622,7 | 243,4 | 1379,29 | 206,89 | 1172,4 | 1244,09 | 1172,4 |
| Разом | 18273,68 | - | 1117,89 | 17155,79 | 1002,86 | 16618,33 | 896,84 | 15936,34 | 842,7 | 15781,29 | 3860,29 | 15781,29 |

Сума балансової вартості на початок року - це залишкова вартість на початок року, яка розрахована у таблиці 2.5. Потім ця сума довільно розбиваєть на чотири групи основних фондів. Норма амортизації встановлена законом для наших основних фондів і становить 2%, 10%, 6% та 15% для 1-ої, 2-ої, 3-ої та 40ої груп відповідно, це вноситься до таблиці.

Сума амортизації розраховується за формулою:

*Аі*= (*БВпоч* + , (2.2)

де *БВпоч* – балансова вартість основних фондів на початок періоду;

*Ввв -* вартість введених в експлуатацію основних виробничих фондів;

*Ввив –* вартість виведених з експлуатації основних виробничих фондів;

*Аі*-сума амортизаційних відрахувань в і-тому періоді;

*t –* кількість місяців, що залишилась до кінця розрахункового періодупісля введення (виведення) в (з) експлуатацію основних виробничих фондів, не враховуючи місяця введення (виведення).

*n –* кількість місяців в розрахунковому періоді;

*На –* норма амортизації для відповідної групи основних фондів, %.

Розрахуємо суму амортизаційних відрахувань для групи 1:

1 квартал: А1=(7986,22+0-0)\*0,02 = 159,72 (тис. грн.);

БВ1=7986,22+0-0-159,72 = 7826,50 (тис. грн.)

2 квартал:А1= (7826,50+0-0)\*0,02 = 156,53 (тис. грн.);

БВ1=7826,50+0-0-156,53 = 7669,97 (тис. грн.)

3 квартал: А1=(7669,97+436,25\*0/3-0)\*0,02 = 153,40 (тис. грн.);

БВ1=7669,97+436,25-0-153,40= 7952,82 (тис. грн.)

4 квартал: А1=(7952,82+0-221,4\*1/3)\*0,02 = 156,10 (тис. грн.);

БВ1=7952,82+0-221,4-156,10= 7575,31 (тис. грн.)

Аналогічно розраховуємо для інших трьох груп основних фондів.

Сума амортизації за рік - це сума амортизацій по кожному з кварталів, для кожної із груп. Балансова вартість за рік фактично дорівнює балансовій вартості на кінець четвертого кварталу.

Показники для звіту розраховуються аналогічно плановим, лише з різницею у даних щодо місяця введення/виведення основних фондів.

2.5 Складання кошторису витрат на виробництво продукції

Кошторис витрат на виробництво продукції визначає загальну величину витрат підприємства, пов’язаних з виробництвом продукції в розрахунку на рік.

Кошторис виробництва складають за економічними елементами, до яких належать (для спрощення приймаємо незмінність витрат майбутніх періодів та залишків незавершеного виробництва на початок і на кінець року):

1. матеріальні витрати;
2. витрати на оплату праці;
3. відрахування на соціальні заходи;
4. амортизація;
5. інші операційні витрати.

Таблиця 2.7. Розрахунок матеріальних витрат

План

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Види ресурсів | Ціна одиниці, грн. | Норма витрат на виріб (без зворотніх відходів) | | | Обсяг випуску, тис. шт. | | | Загальні витрати ресурсів на технологічні потреби, тис. грн. | | | | Інші потреби, тис. грн. | Всього, тис. грн |
| Й | Д | Т | Й | Д | Т | Й | Д | Т | Разом |
| 1. Сировина і матеріали: | 2,37 | 15,44 | 1,31 | 88,96 | - | - | - | 4406,52 | 2007,00 | 3651,50 | 10065,01 | - | - |
| W, кг | 1,20 | 14,44 | 0,84 | 88,95 | 251,75 | 1376 | 34,21 | 4361,21 | 1384,10 | 3651,42 | 9396,73 | - | - |
| Х, кг | 0,96 | - | 0,47 | - | 251,75 | 1376 | 34,21 | - | 622,90 | - | 622,90 | - | - |
| Y, м3 | 0,18 | 1,00 | - | 0,01 | 251,75 | 1376 | 34,21 | 45,31 | - | 0,07 | 45,38 | - | - |
| Z, м2 | 0,03 | - | - | - | 251,75 | 1376 | 34,21 | - | - | - | - | - | - |
| 2.Комплектуючі деталі, грн. | - | - | - | 58,20 | - | - | 34,21 | - | - | 1991,02 | 1991,02 | - | - |
| 3. Всього матеріали, грн. | 2,37 | 15,44 | 1,31 | 147,16 | - | - | - | 4406,52 | 2007,00 | 5642,52 | 12056,03 | 3616,81 | 15672,84 |
| 4. Паливо, кг. | 3,80 | 8,70 | 1,10 | - | 251,75 | 1376 | - | 8322,86 | 5751,68 | - | 14074,54 | 6333,54 | 20408,08 |
| 5.Електроенергія, кВт/год. | 0,24 | 19,00 | 6,00 | 71,50 | 251,75 | 1376 | 34,21 | 1147,98 | 1981,44 | 587,04 | 3716,46 | 1486,59 | 5203,05 |
| Разом за планом | - | - | - | - | - | - | - | 13877,35 | 9740,12 | 6229,56 | 29847,03 | 11436,94 | 41283,96 |
| Теж без ПДВ | - | - | - | - | - | - | - | 11564,46 | 8116,76 | 5191,30 | 24872,52 | 9530,78 | 34403,30 |

Звіт

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Види ресурсів | Ціна одиниці, грн. | Норма витрат на виріб (без зворотніх відходів) | | | Обсяг випуску, тис. шт. | | | Загальні витрати ресурсів на технологічні потреби, тис. грн. | | | | Інші потреби, тис. грн. | Всього, тис. грн |
| Й | Д | Т | Й | Д | Т | Й | Д | Т | Разом |
| 1. Сировина і матеріали: | 2,47 | 14,48 | 1,23 | 83,44 | - | - | - | 4635,86 | 2077,22 | 3438,51 | 10151,59 | - | - |
| W, кг | 1,25 | 13,54 | 0,79 | 83,43 | 270,2 | 1453 | 32,87 | 4588,20 | 1432,53 | 3438,44 | 9459,17 | - | - |
| Х, кг | 1,00 | - | 0,44 | - | 270,2 | 1453 | 32,87 | - | 644,69 | - | 644,69 | - | - |
| Y, м3 | 0,19 | 0,94 | - | 0,01 | 270,2 | 1453 | 32,87 | 47,66 | - | 0,07 | 47,73 | - | - |
| Z, м2 | 0,03 | - | - | - | 270,2 | 1453 | 32,87 | - | - | - | - | - | - |
| 2.Комплектуючі деталі, грн. | - | - | - | 54,59 | - | - | 32,87 | - | - | 1794,15 | 1794,15 | - | - |
| 3. Всього матеріали, грн. | 2,47 | 14,48 | 1,23 | 138,03 | - | - | - | 4635,86 | 2077,22 | 5232,66 | 11945,75 | 3583,72 | 15529,47 |
| 4. Паливо, кг. | 3,97 | 8,16 | 1,03 | - | 270,2 | 1453 | - | 8756,03 | 5952,93 | - | 14708,97 | 4412,69 | 19121,66 |
| 5.Електроенергія, кВт/год. | 0,25 | 17,82 | 5,63 | 67,07 | 270,2 | 1453 | 32,87 | 1207,73 | 2050,77 | 552,80 | 3811,30 | 1143,39 | 4954,69 |
| Разом за планом | - | - | - | - | - | - | - | 14599,62 | 10080,93 | 5785,47 | 30466,02 | 9139,80 | 39605,82 |
| Теж без ПДВ | - | - | - | - | - | - | - | 12166,35 | 8400,77 | 4821,22 | 25388,35 | 7616,50 | 33004,85 |

Ціну одиниці продукції беремо з додатку 5, таблиці 5.2, змінюючи одиниці вимірювання на необхідні.

На прикладі виробу Й, розрахуємо норму витрат на виріб для сировини W. Для цього: від одиниці відняти норму зокрема зворотних відходів (додаток 6, таблиця 6.1), поділену на 100%, а потім взяти з додатку1, таблиці 1.2 відповідну норму витрат сировини W й помножити на отримане число.

(1 – 6,86/100)\*15,5 = 14,44 (кг.)

Для виробів Д та Т робимо аналогічні розрахунки.

Обсяг випуску переносимо з додатку1, таблиці 1.1, окремо для кожного виробу.

Для розрахунку загальних витрат на технологічні потреби знаходимо добуток ціни одиниці, норми витрат і обсягу випуску.

Для виробу Й, сировина W: 1,2\* 14,44\* 251,75 = 4361,21 (тис. грн.)

Витрати на комплектуючі:

58,2\*34,21=1991,02 (тис. грн.)

Потім по загальним витратам розраховуємо стовпчик разом, для цього сумуємо загальні витрати спочатку окремо по кожному виду сировини і матеріалу, а потім їх сумуємо між собою і отримуємо загальну суму загальних витрат.

Маємо:

9396,73+ 622,9 + 45,38 = 10065,01 (тис. грн.)

Всього матеріали це є сума сировини і матеріалів та комплектуючих деталей по загальним витратам ресурсів на технологічні потреби. Загальні витрати на матеріали:

1991,02 + 10065,01 = 12056,03 (тис.грн)

Ціни на паливо та електроенергію переносимо з додатку 5, таблиці 5.2. Норму витрат комплектуючих деталей, палива та електроенергії ми переносимо з додатку 1, таблиці 1.2, обсяг виробництва переносимо теж з цього додатку, з таблиці 1.1. Загальні витрати ресурсів розраховуються множенням норми витрат на обсяг випуску.

Порахуємо загальні витрати на паливо для виробу Й:

3,8 \* 8,7 \* 251,75 = 8322,86 (тис. грн.)

Інші потреби по всього матеріалам - це добуток значення разом та даних про споживання матеріальних ресурсів на потреби виробничого та невиробничого характеру (додаток 5, таблиця 5.3).

Тобто: 12056,03 \* 0,3 = 3616,81 (тис. грн.).

А всього - це сума інших потреб та загальних потреб:

12056,03 + 3616,81 = 15672,84 (тис. грн.).

Для того, щоб порахувати інші потреби по паливу та електроенергії множимо сумарні витрати по всім виробам на коефіцієнт споживання паливно-енергетичних ресурсів на потреби виробничого та невиробничого характеру з додатку 5, таблиці 5.3. і отримуємо для палива:

14074,54 \* 0,45 = 6333,54 (тис. грн.).

Для електроенергії:

3716,46 \* 0,4 = 1486,59 (тис. грн.).

Всього - сума статей: інші потреби та разом.

Для палива:

14074,54 + 6333,54 = 20408,08 (тис. грн.).

Для електроенергії:

3716,46 + 1486,59 = 5203,05 (тис. грн.).

Разом за планом - це сума всього матеріалів, палива та електроенергії по загальним витратам ресурсів, іншим потребам та всього.

Графа теж без ПДВ = разом за планом / 1,2.

Разом всього витрат:

15672,84 + 20408,08 +5203,05 = 41283,96 (тис.грн.).

Витрати разом без ПДВ: 41283,96 / 1,2 = 34403,3 (тис. грн.).

У звітному періоді порівняно із планом відбуваються певні зміни. Для їх врахування у таблиці 6.2, додаток 6 наведено дані про зміни цін на матеріальні ресурси та про перегляд норм їх витрат порівняно з планом у звітному періоді. Для розрахунку фактичних матеріальних витрат необхідно врахувати відповідні коефіцієнти зростання цін на матеріальні та паливно-енергетичні ресурси та зниження норм витрачання матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів на підприємстві у звітному році.

Таблиця 2.8 Кошторис витрат на виробництво продукції

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/ч | Елементи витрат | План | | Звіт | |
| Сума, тис грн | % | Сума, тис грн | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Матеріальні витрати (без ПДВ) | 34403,30 | 47,73 | 33004,85 | 46,82 |
| 2 | Витрати на оплату праці | 19765,79 | 27,42 | 19721,84 | 27,98 |
| 3 | Відрахування на соціальні заходи | 7511,00 | 10,42 | 7494,30 | 10,63 |
| 4 | Амортизація | 3840,76 | 5,33 | 3860,29 | 5,48 |
| 5 | Інші витрати | 6552,09 | 9,09 | 6408,13 | 9,09 |
|  | Всього витрат | 72072,94 | 100,00 | 70489,40 | 100,00 |

Матеріальні витрати (без ПДВ) переносимо з таблиці 2.7 відповідно за план і за звіт.

Витрати на оплату праці – це ФОЗП, яке вже розраховане, переносимо з п.2.3.

Відрахування на соціальні заходи – це певні відрахування до спеціальних позабюджетних фондів, які розраховуються за встановленими відсотковими ставками від фонду оплати праці ( для розрахунку приймаємо загальну величину відрахувань на соціальні заходи, яка загалом становить 38% від фонду оплати праці підприємства), і отримуємо:

Відрахування на соціальні заходи = ФОЗП \* 38%:

19765,79\*38% = 7511,00 (тис. грн.).

Величина амортизаційних відрахувань визначена у таблиці 2.6.

Інших витрат – приймаємо на рівні 10% від суми витрат, маємо:

Інші витрати = Сума витрат \* 10%

(34403,30+ 19765,79+ 7511,00 + 3840,76) \*0,1 = 6552,09 (тис. грн.).

Всього витрати – це є загальна сума всіх витрат:

(34403,30+ 19765,79+ 7511,00 + 3840,76+ 6552,09 = 72072,94 (тис. грн.).

За тим самим алгоритмом розраховуємо кошторис витрат на виробництво продукції на звіт.

2.6 Калькулювання собівартості продукції

Калькуляція собівартості одиниці продукції складається з типових калькуляційних статей, наведених у таблиці 2.9.

Розрахунки за кожною статтею калькуляції передбачають визначення витрат на одиницю продукції, на весь обсяг виробництва конкретного виробу і загальні витрати як окремих складових калькуляційної статті, так і за певною статтею в цілому.

Собівартість продукції – це виражені в грошовій формі сукупні витрати на підготовку і випуск продукції (робіт, послуг). Собівартість характеризує ефективність усього процесу виробництва на підприємстві.

Таблиця 2.9. Калькуляція собівартості продукції

План

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/ч | Статті витрат | Ціна,грн. | | Виріб Й (шт.) | | | Виріб Д (шт.) | | | Виріб Т (шт.) | | | Загальні витрати, тис. грн. |
| З ПДВ | Без ПДВ | Норма витрат | Витрати на одиницю, грн/шт. | Витрати на весь обсяг, тис. грн. | Норма витрат | Витрати на одиницю, грн/шт. | Витрати на весь обсяг, тис. грн. | Норма витрат | Витрати на одиницю, грн/шт. | Витрати на весь обсяг, тис. грн. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | Сировина і матеріали на технологічні потреби, зокрема: | - | - | - | - | 3380,35 | - | - | 1562,37 | - | - | 2829,98 | 7772,7 |
| W, кг | 1,2 | 1 | 13,43 | 13,43 | 3380,02 | 0,78 | 0,78 | 1072,7 | 82,72 | 82,72 | 2829,92 | 7282,65 |
| Х, кг | 0,96 | 0,8 | - | - | - | 0,44 | 0,36 | 489,66 | - | - | - | 489,66 |
| Y, м3 | 0,18 | 0,15 | 0,01 | 0,001 | 0,33 | - | - | - | 0,01 | 0,002 | 0,06 | 0,39 |
| Z, м3 | 0,03 | 0,02 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Зворотні відходи (віднімаються), всього, зокрема: | - | - | - | - | 267,79 | - | - | 116,30 | - | - | 224,20 | 608,30 |
| W, кг | 1,2 | 1 | 1,06 | 1,06 | 267,78 | 0,06 | 0,06 | 84,99 | 6,55 | 6,55 | 224,20 | 576,97 |
| Х, кг | 0,96 | 0,8 | - | - | - | 0,03 | 0,02 | 31,32 | - | - | - | 31,32 |
| Y, м3 | 0,18 | 0,15 | 0,0002 | 0,00003 | 0,01 | - | - | - | 0,0003 | 0,00004 | 0,001 | 0,01 |
| 3 | Комплектуючі деталі, грн. | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 58,20 | 1912,74 | 1912,74 |
| 4 | Паливо і енергія на технологічні потреби, всього, зокрема: | - | - | - | - | 8470,77 | - | - | 6804,42 | - | - | 32,87 | 15308,05 |
| паливо, кг | 3,80 | 3,17 | 8,70 | 27,55 | 7444,01 | 1,10 | 3,48 | 5060,94 | - | - | - | 12504,95 |
| електроенергія, кВт/год | 0,24 | 0,2 | 19 | 3,80 | 1026,76 | 6 | 1,2 | 1743,48 | 71,5 | 14,30 | 32,87 | 2803,11 |
| 5 | Заробітна плата основних виробничих виробників | - | - | - | 15,96 | 4018,47 | - | 5,03 | 6927,18 | - | 309,82 | 10599,06 | 21544,71 |
| 6 | Відрахування на соціальні заходи, 38% | - | - | - | 6,07 | 1527,02 | - | 1,91 | 2632,33 | - | 117,73 | 4027,64 | 8186,99 |
|  | Разом змінні витрати (ЗВ) | - | - | - | 68,04 | 17128,82 | - | 12,94 | 17809,99 | - | 504,69 | 17265,34 | 52204,15 |
| 7 | Умовно-постійні(накладні) виробничі витрати (УПВ), з них: | - | - | - | 14,72 | 3705,88 | - | 4,64 | 6388,33 | - | 285,72 | 9774,58 | 19868,79 |
| змінні накладні (ЗН = (0,3+0,01К)\*УПВ) | - | - | - | 4,92 | 1239,62 | - | 1,55 | 2136,9 | - | 95,57 | 3269,6 | 6646,11 |
| постійні накладні (ПН = УПВ - ЗН) | - | - | - | 9,80 | 2466,26 | - | 3,09 | 4251,43 | - | 190,15 | 6504,98 | 13222,68 |
| 8 | Разом умовно-змінні витрати (УЗВ = ЗВ + ЗН) | - | - | - | 72,96 | 18368,44 | - | 14,50 | 19946,88 | - | 600,26 | 20534,94 | 58850,26 |
| 9 | Постійні виробничі витрати (ПВ = ПН) | - | - | - | 9,80 | 2466,26 | - | 3,09 | 4251,43 | - | 190,15 | 6504,98 | 13222,68 |
|  | Собівартість продукції (виробнича) | - | - | - | 82,76 | 20834,7 | - | 17,59 | 24198,32 | - | 790,41 | 27039,92 | 72072,94 |
| 10 | Загальногосподарські витрати | - | - | - | 18,10 | 4556,83 | - | 3,6 | 4948,41 | - | 148,91 | 5094,29 | 14599,53 |
| 11 | Витрати на реалізацію та сбут продукції | - | - | - | 9,24 | 2327,16 | - | 1,84 | 2527,14 | - | 76,05 | 2601,64 | 7455,95 |
|  | Повна собівартість продукції | - | - | - | 110,1 | 27718,69 | - | 23,02 | 31673,86 | - | 1015,37 | 34735,86 | 94128,41 |

Звіт

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/ч | Статті витрат | Ціна,грн. | | Виріб Й (шт.) | | | Виріб Д (шт.) | | | Виріб Т (шт.) | | | Загальні витрати, тис. грн. |
| З ПДВ | Без ПДВ | Норма витрат | Витрати на одиницю, грн/шт. | Витрати на весь обсяг, тис. грн. | Норма витрат | Витрати на одиницю, грн/шт. | Витрати на весь обсяг, тис. грн. | Норма витрат | Витрати на одиницю, грн/шт. | Витрати на весь обсяг, тис. грн. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | Сировина і матеріали на технологічні потреби, зокрема: | - | - | - | 13,32 | 3599,90 | - | 1,11 | 1618,53 | - | 81,20 | 2668,79 | 7887,21 |
| W, кг | 1,25 | 1,05 | 12,61 | 13,18 | 3561,11 | 0,73 | 0,77 | 1111,85 | 77,71 | 81,20 | 2668,73 | 7341,69 |
| Х, кг | 1,00 | 0,84 | - | - | - | 0,42 | 0,35 | 506,68 | - | - | - | 506,68 |
| Y, м3 | 0,19 | 0,16 | 0,92 | 0,144 | 38,79 | - | - | - | 0,01 | 0,002 | 0,06 | 38,84 |
| Z, м3 | 0,03 | 0,02 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Зворотні відходи (віднімаються), всього, зокрема: | - | - | - | 1,11 | 300,35 | - | 0,09 | 128,33 | - | 6,85 | 225,08 | 653,76 |
| W, кг | 1,25 | 1,05 | 1,06 | 1,11 | 300,34 | 0,06 | 0,06 | 93,77 | 6,55 | 6,85 | 225,08 | 619,19 |
| Х, кг | 1,00 | 0,84 | - | - | - | 0,03 | 0,02 | 34,56 | - | - | - | 34,56 |
| Y, м3 | 0,19 | 0,16 | 0,0002 | 0,00003 | 0,01 | - | - | - | 0,0003 | 0,00004 | 0,001 | 0,01 |
| 3 | Комплектуючі деталі, грн. | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 54,59 | 1794,15 | 1794,15 |
| 4 | Паливо і енергія на технологічні потреби, всього, зокрема: | - | - | - | 30,73 | 8303,13 | - | 4,89 | 7110,61 | - | 14,94 | 32,87 | 15446,61 |
| паливо, кг | 3,97 | 3,31 | 8,16 | 27 | 7296,69 | 1,10 | 3,64 | 5288,68 | - | - | - | 12585,37 |
| електроенергія, кВт/год | 0,25 | 0,21 | 17,82 | 3,72 | 1006,44 | 6 | 1,25 | 1821,94 | 71,5 | 14,94 | 32,87 | 2861,24 |
| 5 | Заробітна плата основних виробничих виробників | - | - | - | 16,37 | 4424,31 | - | 4,95 | 7194,43 | - | 300,56 | 9878,07 | 21496,81 |
| 6 | Відрахування на соціальні заходи, 38% | - | - | - | 6,22 | 1681,24 | - | 1,88 | 2733,88 | - | 114,21 | 3753,66 | 8168,79 |
|  | Разом змінні витрати (ЗВ) | - | - | - | 67,41 | 18213,91 | - | 12,91 | 18761,99 | - | 502,54 | 16516,07 | 53491,97 |
| 7 | Умовно-постійні(накладні) виробничі витрати (УПВ), з них: | - | - | - | 12,95 | 3498,28 | - | 3,92 | 5688,61 | - | 237,66 | 7810,54 | 16997,43 |
| змінні накладні (ЗН = (0,3+0,01К)\*УПВ) | - | - | - | 4,33 | 1170,18 | - | 1,31 | 1902,84 | - | 79,5 | 2612,63 | 5685,64 |
| постійні накладні (ПН = УПВ - ЗН) | - | - | - | 8,62 | 2328,11 | - | 2,61 | 3785,77 | - | 158,16 | 5197,92 | 11311,79 |
| 8 | Разом умовно-змінні витрати (УЗВ = ЗВ + ЗН) | - | - | - | 71,74 | 19384,09 | - | 14,22 | 20664,83 | - | 582,04 | 19128,69 | 59177,61 |
| 9 | Постійні виробничі витрати (ПВ = ПН) | - | - | - | 8,62 | 2328,11 | - | 2,61 | 3785,77 | - | 158,16 | 5197,92 | 11311,79 |
|  | Собівартість продукції (виробнича) | - | - | - | 80,36 | 21712,2 | - | 16,83 | 24450,6 | - | 740,20 | 24326,61 | 70489,4 |
| 10 | Загальногосподарські витрати | - | - | - | 16,54 | 4468,20 | - | 3,34 | 4852,17 | - | 151,99 | 4995,22 | 14315,59 |
| 11 | Витрати на реалізацію та сбут продукції | - | - | - | 8,42 | 2276,03 | - | 1,7 | 2471,62 | - | 77,42 | 2544,48 | 7292,13 |
|  | Повна собівартість продукції | - | - | - | 105,32 | 28456,43 | - | 21,87 | 31774,38 | - | 969,61 | 31866,31 | 92097,12 |

Витрати «Сировини і матеріалів на технологічні потреби» розраховуємо окремо для кожного виду сировини і матеріалів згідно з нормами їх витрат на виробництво конкретного виробу з врахуванням норм їх відходів за ціною без ПДВ. На основі розрахованих величин визначаємо сумарні витрати сировини і матеріалів для виробництва кожного виду виробів і загальні витрати сировини і матеріалів на технологічні потреби.

Ціна переноситься з додатку 5, таблиці 5.2, потім знаходимо ціну без ПДВ, поділивши її на 1,2. Розраховуємо норму витрат на сировину W для виробу Й, використовуємо додаток 1, таблицю 1.2 та додаток 6, таблиця 6.1:

15,5 – (15,5\*13,38/100) = 13,43 (кг.).

Витрати на одиницю: 13,43\*1 = 13,43 (грн./шт.).

Витрати на весь обсяг: 13,43\*251,75 = 3380,02 (тис. грн.).

Загальні витрати - це сума всіх витрат на весь обсяг виробництва по сировині і матеріалам на технологічні потреби по всім товарам:

3380,35 + 1562,37 + 2898,29 = 7772,7 (тис. грн.).

Зворотні відходи, придатні до подальшого використання у технологічному процесі, визначаємо згідно з нормативом їх утворення (додаток 6, табл. 6.1) та ціною закупівлі відповідних сировини і матеріалів без ПДВ. Норма витрат на сировину W виробу Й має вигляд: 15,5\*6,86/100 = 1,06 (кг.).

Інші розрахунки за даною статтею аналогічні розрахункам витрат на сировину і матеріали на технологічні потреби.

Витрати на паливо та електроенергію на технологічні потреби визначаються на основі норм їх витрат в технологічному процесі та цін придбання згідно з чинними цінами й тарифами без ПДВ.

Ціну на паливо та електроенергію переносимо з додатку 5, таблиці 5.2, потім поділивши на 1,2 знаходимо ціну без ПДВ.

Норму витрат переносимо з додатку 1, таблиці 1.2. Наприклад, для палива для товару Й:

витрати на одиницю: 8,7\*3,17 = 27,55 (грн./шт.),

на весь обсяг: 27,55 \* 251,75= 7444,01 (тис. грн.).

У заробітну плату основних виробничих робітників враховують тарифну заробітну плату, преміальні доплати, а також додаткову заробітну плату основних виробничих робітників. Тобто ми переносимо до стовпчика загальні витрати суму ФЗПплан, і розбиваємо на три вироби. Потім щоб порахувати витрати на одиницю, витрати на весь обсяг ділимо на величину обсягу виробництва. Для виробу Й має наступний вигляд:

4018,47/251,75 = 15,96 (грн./шт.).

Відрахування на соціальні заходи (до Пенсійного фонду, Державного фонду сприяння зайнятості населення, Фонду соціального страхування) становлять в середньому (для промислових підприємств) 38% від заробітної плати основних виробничих робітників.

21544,71\*0,38 = 8186,99 (тис. грн.).

Аналогічно розраховуємо для витрат на одиницю продукції та витрат на весь обсяг.

Разом змінні витрати це сума всіх загальних витрат за відрахуванням зворотних відходів.

Разом змінні витрати на весь обсяг для виробу Й:

3380,35 – 267,79 + 8470,77 + 4018,47 + 1527,02 = 17128,82 (тис.грн.).

На одиницю продукції: 17128,82 /251,75 = 68,04 (грн./шт.).

Загальну суму умовно-постійних (накладних) витрат, до яких належать витрати на утримання і експлуатацію устаткування, загальновиробничі витрати, інші виробничі витрати визначаємо як різницю між загальною сумою витрат на виробництво продукції (таблиця 2.8) і загальною сумою змінних витрат. У складі умовно-постійних (накладних) виробничих витрат виділяємо змінні накладні (ЗН) і постійні накладні (ПН) витрати.

УПВ = 72072,94 – 52204,15 = 19868,79 (тис. грн.).

Щоб розподілити умовно-постійні (накладні) витрати між окремими виробами необхідно прийняти за базу розподілу заробітну плату основних виробничих робітників (див. табл.2.10). а потім отримані суми розділити на обсяг виробництва для знаходження витрат на одиницю продукції.

Змінні накладні витрати розраховуються за формулою: ((0,3+0,01\*К)\* УПВ).

ЗН = (0,3+0,01\*3,45) \* 19868,79 = 6646,11 (тис. грн.).

Щоб розкласти ЗН на окремі вироби користуємось таблицею 2.10, і отримані результати заносимо до таблиці 2.9.

Потім шукаємо витрати на одиницю продукції стандартним методом ділення суми витрат на обсяг виробництва.

Постійні накладні витрати - це різниця між умовно-постійними виробничими витратами та змінними накладними. Для виробу Й:

3705,88 – 1239,62 = 2466,26 (тис. грн.).

На одиницю: 2466,26 / 251,75 = 9,80 (грн./шт.).

Разом умовно-змінні витрати - це сума змінних витрат та змінних накладних.

Для виробу Й: УЗВ = 17128,82 + 1239,62 = 18368,44 (тис. грн.).

На одиницю: 18368,44 / 251,75 = 72,96 (грн./шт.).

Постійні виробничі витрати дорівнюють постійним накладним, тому їх просто копіюємо.

Собівартість продукції розраховується як сума умовно-змінних та постійних виробничих витрат: 58850,26 + 13222,68 = 72072,94 (тис. грн.).

Для виробу Й: 18368,44 + 2466,26 = 20834,70 (тис. грн.), а на одиницю:

20834,70 / 251,75 = 82,76 (грн./шт.).

Адміністративні (загальногосподарські) витрати є постійними витратами періоду і в загальній сумі становлять (130+0,1\*К)%=(130+0,1\*3,45)= 130,34 % від фонду заробітної плати основних виробничих робітників з врахуванням премії (табл. 2.4).

11200,68\* 130,34 /100= 14599,53 (тис. грн.).

Потім з таблиці 2.11, на базі планових умовно-змінних витрат знаходимо розподіл загальногосподарських витрат по виробах, і заносимо до таблиці 2.9.

Для виробу Й це становить 4556,83 тис. грн., а на одиницю 18,1 грн./шт.

Витрати на збут і реалізацію продукції (комерційні) – постійні витрати періоду і в загальній сумі становлять (10+0,1\*к)%= (10+0,1\*3,45)%=10,35% від виробничої собівартості продукції.

72072,94 \*10,35/100 = 7455,95 (тис. грн.).

Потім за допомогою таблиці 2.11 знаходимо розподіл витрат по виробах, і заносимо до таблиці 2.9. для виробу Й вони становлять:

на весь обсяг продукції 2327,16 тис. грн., а на одиницю – 9,24 грн./шт.

Повна собівартість продукції є сумою виробничої собівартості, загальногосподарських витрат та витрат на реалізацію і збут продукції:

72072,94 + 14599,53 + 7455,95 = 94128,41 (тис. грн.).

Повна собівартість продукції для виробу Й на весь обсяг становить 27718,69 тис. грн., а на одиницю – 110,1 грн./шт.

Для звіту всі підрахунки робимо аналогічно, враховуючи зміни у цінах та нормах витрат за таблицею 6.2, додаток 6.

За допомогою таблиці 2.10 та таблиці 2.11 розраховується калькуляція собівартості продукції на машинобудівному підприємстві за план і за звіт.

Таблиця 2.10. Розподіл постійних та змінних накладних виробничих витрат

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Види продкції | Планова зарплата основних виробничих робітників | Планові коефіцієнти розподілу | Планові накладні витрат | Планові змінні накладні витрати | Звітна зарплата основних виробничих робітників | Звітні коефіцієнти розподілу | Звітні змінні накладні витрати |
| Й | 4018,47 | 0,19 | 2466,26 | 1239,62 | 4424,31 | 0,21 | 2473,98 |
| Д | 6927,18 | 0,32 | 4251,43 | 2136,90 | 7194,43 | 0,33 | 4022,97 |
| Т | 10599,06 | 0,49 | 6504,98 | 3269,60 | 9878,07 | 0,46 | 5523,60 |
| Разом | 21544,71 | 1,00 | 13222,68 | 6646,11 | 21496,81 | 1,00 | 12020,55 |

Планову зарплату основних виробничих робітників переносимо з таблиці 2.4.

Рахуємо коефіцієнти розподілу, поділивши для цього фонд зарплати основних виробничих робітників по виробу Й на загальну суму цього фонду: 4018,47/21544,71= 0,19.

Аналогічно рахуємо і для виробів Д та Т.

Потім переносимо з таблиці 2.9 загальний розмір постійних накладних витрат і для того, щоб знайти розмір цих витрат на кожний із виробів загальну суми множимо на коефіцієнт розподілу і заносимо до таблиці 2.9. Аналогічно розраховуються планові змінні накладні витрати.

Другу частину цієї таблиці рахуємо по цьому ж принципу, але переносимо розмір зарплати основних виробничих робітників за звіт, й отримані дані переносимо до таблиці 2.9 за звіт.

Таблиця 2.11. Розподіл позавиробничих витрат

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Види продукції | Планові умовно-змінні витрати, тис. грн | Коефіцієнти розподілу | Загальногосподарські витрати, тис.грн | Комерційні витрати,тис. грн |
| Й | 18368,44 | 0,31 | 4556,83 | 2327,16 |
| Д | 19946,88 | 0,34 | 4948,41 | 2527,14 |
| Т | 20534,94 | 0,35 | 5094,29 | 2601,64 |
| Разом | 58850,26 | 1,00 | 14599,53 | 7455,95 |

Стовпчик планових умовно-змінних витрат переносимо з таблиці 2.9 за план. Щоб розрахувати коефіцієнти розподілу витрат для кожного з виробів, ділимо число умовно-змінних витрат по певному виробу на їх загальну суму.

Потім переносимо з таблиці 2.9 за план загальну суму загальногосподарських та комерційних витрат, і розбиваємо кожну з сум на окремі вироби за допомогою коефіцієнту розподілу. Отримані дані переносимо до таблиці 2.9 за план та за звіт.

# Висновки

Головною передумовою успішного існування будь-якого підприємства є якісне керівництво, яке можливе лише за вмілого виконання чотирьох основних функцій управління: планування, організація, мотивація, контроль. Ці чотири головні функції тісно зв’язані між собою в єдиному процесі управління. Незадовільне планування чи недосконала організація, так само як і слабка мотивація праці або поганий контроль, негативно впливають на результати діяльності фірми в цілому.

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління. Основою класифікації методів управління є внутрішній зміст мотивів, якими керується людина у процесі виробничої чи іншої діяльності. Відповідно до цього розрізняють економічні, соціально-психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємства. Професійне використання цих методів дає змогу підприємству успішно функціонувати на ринку.

У практичній частині даної курсової ми розраховували певні показники виробничої діяльності підприємства. На основі зроблених розрахунків можна сказати, що підприємство є досить рентабельним, бо більшість планових показників перевищують планові. Наприклад, повна сумарна собівартість трьох продуктів, що виробляються, за планом становить 94128,41тис.грн., а за звітом – 92097,12 тис.грн., хоча чисельність основних виробничих робітників і нижча за планом (3057 чол.), ніж за звітом (3142 чол.). Та ФОЗП за планом становить 19765,79 тис.грн, за звітом – 19721,84 тис.грн., отже фактична заробітна плата у зменшується у порівнянні з планом.

Підприємство вводить значну кількість оборотних фондів, а отже інтенсивно розвиває виробництво і це є ще одним доказом його розвитку на шляху до успішного функціонування.

Отже, загалом підприємство є прибутковим та достатньо рентабельним.

# Список використаних джерел

1. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П.. Менеджмент: теорія та практика: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. [Текст] / Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська – Т.: Карт-бланш, 2003. – 490с. – ISBN 966-7952-18-5.
2. Стадник В.В., Йохна М.А.. Менеджмент: Посібник. [Текст] / В.В. Стадник, М.А. Йохна – К.: Академвидав, 2003. – 464с. – ISBN 966-8226-11-9.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент. [Текст] / И.Н. Герчикова – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с. – ISBN 5-85173-039-0.
4. Тарнавська Н.П.. Менеджмент [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.refine.org.ua/pageid-3075-2.html
5. Черкасов В.В., Платонов С.В., Третяк В.И.. Управленческая деятельность менеджера. Основы менеджмента: Учебник для студ. экон. спец. вузов. [Текст] / В.В. Черкасов, С.В. Платонов, В.И. Третяк – К.: Ваклер, 1998. – 470с. – ISBN 966-543-024-6.
6. Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учеб. пособие: Для магистерских спец. Московской высшей школы соц. и экон. Наук. [Текст] / Е.Б. Моргунов (ред.). – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2001. – 464с. – ISBN 5-87057-267-3.
7. Болюх М.А., Бурчевський В.З.. Економічний аналіз: Навчальний посібник. [Текст] / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський – К.: КНЕУ, 2001. – 540с. – ISBN 966-574-238-8.
8. Нечитайло А.И.. Экономика предприятия [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.iqlib.ru/book/preview/217A08E1989942D3A16BCDD184E56EA6
9. Примак Т.О.. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. екон. спец. вищих навч. закл. [Текст] / Т.О. Примак – К.: Вікар, 2001. – 178с. – ISBN 966-7131-35-1.
10. Покропивный С.Ф., Швиданенко Г.А., Федонин А.С.. Экономика предприятия: Задачи. Ситуации. Решения: Учебное пособие. [Текст] / С.Ф Покропивный (ред.). – К.: Знання-Прес, 2001. – 342с. – ISBN 966-7767-10-8.
11. Коноков Д.Г., Рожков К.Л.. Организационная структура предприятий [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.aup.ru/books/m48/>.
12. Щербіна О.В.. Еволюція організаційних структур [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://innovations.com.ua/uk/articles/4/20/244
13. Грибов В.Д., Грузинов В.П.. Экономика предприятия [Текст] / В.Д.Грибов, В.П. Грузинов – М.: Финансы и статистика, 2006 – 336 с. – ISBN 5-279-02847-9.
14. Кантор Е.Л.. Экономика предприятия [Текст] / Е.Л. Кантор – М.: Финансы и статистика, 2007 – ISBN 978-5-91180-236-3.
15. Вакуляк В.В.. Формування організаційної структури на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://intkonf.org/vakulyak-vv-formuvannya-organizatsiynoyi-strukturi-na-pidpriemstvi/

# Додатки

Додаток 1

Таблиця 1.1. Вихідні дані для розрахунку показників виробничої програми машинобудівного підприємства та її виконання

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва виробу | Річні обсяги виробництва, тис. шт. | | Запаси готової продукції на початок року, тис. шт. | | Запаси готової продукції на кінець року, тис. шт. | |
| план | звіт | план | факт | план | факт |
| 1 | Й | 251,75 | 270,20 | 12,42 | 10,07 | 15,11 | 18,45 |
| 2 | Д | 1376,00 | 1452,90 | 65,80 | 73,18 | 78,91 | 63,11 |
| 3 | Т | 34,21 | 32,87 | 2,48 | 5,04 | 2,15 | 5,54 |

Таблиця 1.2. Норми витрат ресурсів на виробництво одного виробу

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Види виробів | Сировина і матеріали | | | | Комплектуючі (з ПДВ), грн. | Паливо, кг | Електроенергія, кВт/год | Трудомісткість, люд/год |
| W, кг | Х, кг | Y, м3 | Z, м3 |
| 1 | Й | 15,5 | - | 0,0092 | - | - | 8,7 | 19,0 | 9,8 |
| 2 | Д | 0,9 | 0,5 | - | - | - | 1,1 | 6,0 | 0,75 |
| 3 | Т | 95,5 | - | 0,012 | - | 58,2 | - | 71,5 | 55,8 |

Додаток 2

Таблиця 2.1. Вихідні дані для розрахунку чисельності промислово-виробничого персоналу машинобудівного підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Період | Основні виробничі робітники, чол | Підсобні робітники в основному виробництві, % | Робітники, зайняті в допоміжному та обслуговуючому виробництві, % | Робітники, зайняті в підсобному виробництві, % | Управлінський та обслуговуючий персонал виробничих підрозділів, % | Адміністративно-управлінський персонал, % |
| План | 100 | 16,73 | 33,45 | 5,69 | 11,73 | 10,69 |
| Звіт | 100 | 15,73 | 35,45 | 6,69 | 12,73 | 10,69 |

Таблиця 2.2. Дані про рух кадрів на машинобудівному підприємстві, люд.(прийняття(чисельник)/звільнення (знаменник) основних робітників)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Місяці року | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 8,725 | 13,07 | 4,035 | 5,38 | 12,415 | 5,035 | 15,45 | 17,795 | 19,14 | 20,485 | 7,725 | 16,795 |
| 8,725 | 15,45 | 12,76 | 14,1 | 21,83 | 14,11 | 11,42 | 9,07 | 15,45 | 24,52 | 19,14 | 7,725 |

Додаток 3

Таблиця 3.1. Годинні тарифні ставки робітників машинобудівного підприємства, грн.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Умови праці | Форма оплати праці | Годинні тарифні ставки за розрядами | | | | | |
| I | II | III | IV | V | VI |
| Нормальні | Погодинні | 1,00 | 1,09 | 1,20 | 1,33 | 1,50 | 1,72 |
| Відрядники | 1,20 | 1,31 | 1,44 | 1,60 | 1,80 | 2,06 |
| Важкі та шкідливі | Погодинні | 1,25 | 1,36 | 1,50 | 1,66 | 1,88 | 2,15 |
| Відрядники | 1,50 | 1,64 | 1,80 | 2,00 | 2,25 | 2,58 |

Таблиця 3.2. Середній розряд робіт з виготовлення виробів

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| А | Б | В | Г | Д | Е | Є | Ж | З | И | І | Ї | Й | К | Л |
| 3,1 | 3,2 | 3,3 | 3,2 | 3,4 | 3,3 | 3,4 | 3,4 | 3,5 | 3,6 | 3,6 | 3,7 | 3,8 | 3,8 | 3,9 |
| М | Н | О | П | Р | С1 | Т1 | У1 | Ф1 | Х1 | Ц1 | Ч1 | Ш1 | Щ1 | Ю1 |
| 3,9 | 4,1 | 4,1 | 4,0 | 4,0 | 4,2 | 4,2 | 4,3 | 4,4 | 4,5 | 4,3 | 4,4 | 4,5 | 4,6 | 4,7 |

Примітка: 1 – 30% робітників – відрядників працюють у важких та шкідливих умовах праці

Таблиця 3.3. Залежність між рівнем виконання завдань з обсягу виробництва продукції і середнім розміром премій з фонду заробітної плати робітників-відрядників

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Рівень виконання робітничих завдань, % | <85 | 85-90 | 90-95 | 95-100 | 100-105 | 105-110 | >110 |
| Середній розмір премій робітників-відрядників, % | - | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 |

Додаток 4

Таблиця 4.1. Залежності, що характеризують відношення рівня заробітної плати різних категорій промислово-виробничого персоналу підприємства (з урахуванням преміальних доплат з фонду заробітної плати) до середнього рівня оплати праці робітників-відрядників

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Підсобні робітники в основному виробництві | Робітники в допоміжному та обслуговуючому виробництві | Робітники в підсобному виробництві | Управлінський та обслуговуючий персонал виробницчих підрозділів | Адміністративно-управлінський персонал |
| 0,7 | 0,9 | 0,8 | 1,2 | 1,5 |

Таблиця 4.2. Стан та вартість основних виробничих фондів машинобудівного підприємства підприємства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Групи основних фондів | Початкова вартість на початок року, тис. грн. | | Ступінь зношення на початок року, тис. грн. | |
| власні | орендовані | власних | орендованих |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Будівлі, споруди | 7035 | - | 46,9 | - |
| 2. Транспортні засоби | 3690 | - | 53,45 | - |
| 3.Машини і обладнання | 4690 | 738 | 41,9 | 46,9 |
| 4. Комп'ютерна техніка | 2345 | - | 35,18 | - |
| ∑ | 17760 | 738 | 177,43 | 46,9 |

Додаток 5

Таблиця 5.1. Дані про рух основних фондів, тис. грн.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Варіант | Введення | Вибуття |
| 1 | 2 | 3 |
| 5 | 05/05 = 1007 (3)  09/10 = 436,25 (1)  11/11 = 472,8 (2) | 04/05 = 541,6 (4)  10/11 = 221,4 (1) |
| ∑ | 1871,05 | 763 |

Таблиця 5.2. Ціни придбання матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів (з урахуванням ПДВ)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Види ресурсів | Одиниця вимірювання | Ціна одиниці, грн. |
| W | т | 1200 |
| X | т | 960 |
| Y | м3 | 180 |
| Z | м2 | 25 |
| Паливо\* | т | 3800 |
| Електроенергія\* | кВт/год | 0,24 |

Таблиця 5.3. Дані про споживання матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів на потреби виробничого та невиробничого характеру в % до рівня їх технологічних витрат

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Види ресурсів | Допоміжне і обслуговуюче виробництво | Підсобне господарство | Експлуатаційні потреби | ∑ |
| Матеріали | 20 | 5 | 5 | 30 |
| Паливо | 30 | 5 | 10 | 45 |
| Електроенергія | 20 | 5 | 15 | 40 |

Додаток 6

Таблиця 6.1. Норми відходів матеріальних ресурсів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Види сировини і матеріалів | Норми відходів | |
| всього | зокрема зворотних |
| W | 13,38 | 6,86 |
| X | 11,04 | 5,69 |
| Y | 4,52 | 2,35 |
| Z | 3,35 | - |

Таблиця 6.2. Дані про зміни цін на матеріальні ресурси та норм їх витрачання у звітному періоді

|  |  |
| --- | --- |
| Показники | Варіант |
| 5 |
| Підвищення цін на матеріали та паливно-енергетичні ресурси, % | 4,5 |
| Встановлення знижених норм витрат матеріалів і паливно-енергетичних ресурсів, % | 6,2 |