

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет аграрного менеджменту  
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту**

**УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ СИСТЕМАМИ І ПРОЦЕСАМИ**

**МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК  
для підготовки до практичних занять  
та виконання самостійної роботи  
для студентів зі спеціальності  
073 «Менеджмент» ОС «Бакалавр»**

**Київ – 2020**

*Рекомендовано до друку Вченою радою Факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів та природокористування України (протокол №2 від 23.10.2020 р. )*

**Укладачі:**

**М.М. Деліні**, доктор економічних наук, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, НУБіП України

**А.В. Суханова**, кандидат економічних наук, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, НУБіП України

**Рецензенти:**

**О.В. Нагорна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі НУБіП України

**В.Г. Орехівський**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту НУБіП України

**Методичний посібник для підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни «Управління виробничими системами і процесами» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього ступеня бакалавр / авт.-упор. М.М. Деліні, А.В. Суханова. – Київ: НУБіП, 2020. – 160 с.**

В методичних вказівках розкрито зміст дисципліни «Основи бізнеспроекткування», розроблено завдання для закріплення отриманих знань та компетентностей з проєктної діяльності та підготовки бізнес-плану проєкту. Самостійна робота побудована таким чином, що закріплюються раніше отримані, при підготовці до практичних занять, знання та вміння. Призначено для слухачів спеціальності 291 «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії» та студентів інших спеціальностей.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>I. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ</b> .....	6
<b>II. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ</b> .....	68
<b>ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ</b> ...	73
<b>КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ</b> .....	99
<b>ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК</b> .....	106
<b>РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА</b> .....	148
<b>ДОДАТКИ</b> .....	154

## ВСТУП

Основна тематика дисципліни «Управління виробничими системами і процесами» пов'язана з вивченням дисциплін економічного профілю.

Для ефективного управління суб'єктами господарювання та прийняття відповідних управлінських рішень керівники різних рівнів потребують ґрунтовної теоретичної підготовки та набуття практичних навичок з управління виробництвом в сучасних умовах. Управління виробництвом належить до однієї з базових функцій будь-якого підприємства – виробництва, головний зміст якої полягає у діяльності зі створення продукції споживчого призначення, та має забезпечувати як ефективне і раціональне ведення продуктивної виробничої діяльності.

**Мета вивчення дисципліни** «Управління виробничими системами і процесами» - це засвоєння комплексу знань про виробництво та його організацію, аналіз вузьких місць у виробничих системах та розробляти пропозиції щодо їх ліквідації, планувати, проектувати, структурувати та запроваджувати орієнтовану на процес організацію праці, отримувати фактичні дані витрат часу і розраховувати час виконання замовлення, професійно тарифікувати роботи та диференціювати винагороду за роботу з урахуванням результату. Використовувати відповідний інструментарій для побудови ефективної системи оплати праці.

**Предметом** вивчення дисципліни «Управління виробничими системами і процесами» є система господарських, економічних, правових, фінансових відносин у сфері виробничої діяльності суб'єктів господарювання; методи і способи раціонального поєднання всіх елементів виробничого процесу та наявних ресурсів підприємства для досягнення високої ефективності його діяльності.

**Основними завданнями курсу** є формування у студентів знань з таких питань:

–вивчення теоретичних і методичних основ, категорійного апарату виробничого менеджменту;

–засвоєння основних особливостей, принципів і методів функціонування виробничих систем різних видів;

–здобуття знань щодо розробки виробничої стратегії підприємства;

–набуття вмінь обґрунтовувати рішення щодо створення виробничої системи, підтримки належного режиму її функціонування;

–ознайомлення з основними типами виробничих процесів і методами їх організації у часі та просторі;

–вивчення основ менеджменту якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції;

–здобуття знань щодо управління результативністю виробничої діяльності та особливостей виробничого менеджменту на підприємствах різних галузей.

# **I. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.**

### **ВИРОБНИЧА СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЇ, ВИРОБНИЧИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМ ФУНКЦІОНУВАННЯМ ВИРОБНИЧОЇ СИСТЕМИ**

#### **ТЕМА 1. ОСНОВИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ**

Сутність, сфера та організація виробничої діяльності людей. Взаємозв'язок функції організації з управлінням. Поняття виробничого менеджменту та еволюція його розвитку. Цілі та завдання, зміст, сфери та об'єкти виробничого менеджменту. Виробничий менеджмент як різновид функціонального менеджменту.

Процес реалізації виробничого менеджменту. Виробничий менеджер як суб'єкт управління операціями. Мета діяльності та завдання виробничого менеджера. Сфери прийняття рішень і функції виробничого менеджера.

Функції виробничого менеджменту: планування, прогнозування, організація, мотивація, контроль. Методи виробничого менеджменту: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Розробка і використання ефективних методів у виробничому та операційному менеджменті. Принципові положення сучасного виробничого менеджменту.

Системи планування виробничої діяльності. Сутність планування. Об'єкти планових рішень. Основні завдання внутрішньо-фірмового планування. Основні види та типи планів. Основні принципи планування. Тактичне планування. Поточне планування. Короткострокові плани. Оперативні плани. Послідовність розробки короткострокових та оперативних планів при поточному плануванні. Варіанти планування рівня виробництва.

Зміст оперативного управління виробництвом. Завдання підсистеми оперативного управління виробництвом. Оперативно-календарне планування.

Централізований оперативний контроль і оперативне регулювання ходу виробництва. Загальні вимоги до системи оперативного управління.

Види систем оперативного управління виробництвом. Модель загального процесу оперативного управління виробництвом. Характерні ознаки основних видів систем оперативного управління. Попередній розрахунок виробничого циклу. Оперативний облік виробництва.

Сутність, особливості та процедура прийняття рішень у виробничому менеджменті. Рішення у сфері виробничого менеджменту. Потреби у прийнятті рішень. Етапи процесу прийняття рішення у виробничому менеджменті. Моделювання як інструмент обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Типи моделей та їх використання. Суть та необхідність моделювання. Зміст моделі щодо проблеми. Типи базових моделей: алгебраїчні, статистичні, лінійного програмування, теорії черг, управління запасами, імітаційні моделі, платіжна матриця. Сутність прогнозування. Прогнозування розвитку підприємства. Основні принципи прогнозування. Класифікація методів прогнозування.

### **Практичне заняття 1 (2 год.)**

*Мета практичного заняття:* закріпити у студентів теоретичні знання щодо форм, методів і типів організації виробництва та розвинути практичні навички щодо ефективної організації виробництва на підприємстві.

*Ключові слова:* виробнича стратегія, операційна стратегія, конкурентна позиція, виробнича потужність, виробнича система,

Питання до розгляду на практичному занятті

1.1. Економічна суть і методи організації управління виробництвом в аграрних формуваннях

1.2. Організаційні структури управління виробництвом в системі управління аграрним формуванням ..

### 1.3. Класифікація організаційної структури управління сільськогосподарським виробництвом на сучасному етапі

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 1.

2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.

3. Дайте короткі авторські відповіді на питання:

- Сутність та структура системи управління виробництвом.

- Які основні виробничі питання вирішують менеджери фірми?

- Які основні методи менеджменту застосовують менеджери фірми?

- Що включає розроблення й використання ефективних методів у виробничому менеджменті?

- Що потрібно зробити, щоб переробна система ефективно виконувала свої функції?

- Дайте визначення ефективності процесу управління виробництвом та наведіть критерії її оцінювання.

- Дослідження операцій у системі виробничого менеджменту: сутність, характеристика та роль в управлінні виробництвом.

- Методи обґрунтування управлінських рішень у виробничому менеджменті та їх характеристика.

- Визначення та характеристика теорії масового обслуговування як методики вивчення виробничої діяльності.

- Аналіз управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності, ризику та конфлікту.

- Методи прогнозування в системі виробничого менеджменту та їх характеристика.

- Застосування мережних методів у процесі управління виробництвом.

4. *Розв'язок задач.*



## Приклади розв'язання задач

### Задача 1

У механообробному цеху на дільниці 9 токарних верстатів, на них протягом місяця виготовляються 12 найменувань деталей. Кожна з деталей у процесі обробки на дільниці в середньому обробляється на шести операціях. Визначити коефіцієнт закріплення операцій і тип виробництва на дільниці.

### Розв'язання

Розрахуємо коефіцієнт закріплення операцій за формулою 1:

$$K_{з.о.} = \frac{12 \cdot 6}{9} = 8 \text{ операцій на одному робочому місці.}$$

Оскільки  $10 \geq K_{з.о.} > 1$ , то дільниця належить до великосерійного типу виробництва.

### Задача 2

На безперервно-потоківій лінії обробляється деталь. Визначити такт, розрахувати кількість робочих місць, швидкість роботи лінії, довжину конвеєра та коефіцієнт використання обладнання. Режим роботи двозмінний, тривалість зміни 480 хвилин, регламентовані перерви – 45 хвилин в зміну. Програма випуску становить 200 штук на добу. Відстань між суміжними виробами – 1 м. Норми часу по операціях технологічного процесу наведені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Норми часу по операціях

Номер операції	1	2	3	4	5	6	7
Норма часу, хв.	6	0,5	6	1,5	5	2,5	3,5

### Розв'язання

1. Розраховуємо такт прямої лінії за формулою 2:

$$r = \frac{T_{\text{эф}}}{B_{\text{пл}}}$$

де  $r$  – такт потокової лінії, хв.;  $T_{\text{эф}}$  – ефективний фонд часу роботи потокової лінії в плановому періоді, хв.;  $B_{\text{пл}}$  – план випуску деталей за даний період часу у натуральному вимірі.

$$r = \frac{2 \cdot (480 - 45)}{200} = 4,35 \text{ хв/од.}$$

2. Визначаємо кількість робочих місць по операціях за формулою 3:

$$C_i = \frac{t_i}{r} \text{ де } C_i \text{ – розрахункова кількість робочих місць на } i\text{-й операції.}$$

$$C_1 = 6/4,35 = 1,37; C_{1\text{прийняте}} = 2 \text{ робочих місця.}$$

$$C_2 = 0,5/4,35 = 0,11; C_{2\text{прийняте}} = 1 \text{ робоче місце.}$$

$$C_3 = 6/4,35 = 1,37; C_{3\text{прийняте}} = 2 \text{ робочих місця.}$$

$$C_4 = 1,5/4,35 = 0,34; C_{4\text{прийняте}} = 1 \text{ робоче місце.}$$

$$C_5 = 5/4,35 = 1,15; C_{5\text{прийняте}} = 1 \text{ робоче місце.}$$

$$C_6 = 2,5/4,35 = 0,57; C_{6\text{прийняте}} = 1 \text{ робоче місце.}$$

$$C_7 = 3,5/4,35 = 0,8; C_{7\text{прийняте}} = 1 \text{ робоче місце.}$$

3. Розраховуємо швидкість роботи лінії за формулою 4:

$$V = \frac{l}{r} \text{ де } V \text{ – швидкість руху конвеєра, м/хв.;} \\ l \text{ – крок конвеєра (відстань між центрами двох суміжних робочих місць (виробами на конвеєрі)), м.}$$

$$V = 1/4,35 = 0,2 \text{ м/хв.}$$

4. Визначаємо довжину конвеєра за формулою 5:

$$\sum_{i=1}^n C_{\text{при}} \text{ де } C_{\text{при}} \text{ – прийнята кількість робочих місць на } i\text{-й операції; } n \text{ – кількість операцій.}$$

$$L = 1 \cdot (2 + 1 + 2 + 1 + 1 + 1 + 1) = 9 \text{ м.}$$

5. Розраховуємо середній коефіцієнт завантаження робочих місць за формулою 6:

$$K_{\text{сер}} = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n C_{\text{прі}}} = \frac{1,37 + 0,11 + 1,37 + 0,34 + 1,15 + 0,57 + 0,8}{2 + 1 + 2 + 1 + 1 + 1 + 1} = 0,63.$$

### Задачі для самостійного розв'язання

1. На виробничому підприємстві механоскладальний цех виготовляє деталі та вузли. Номенклатура вузлів налічує 14–16 позицій, кожний із вузлів складається з 21–25 різних деталей. У цеху здійснюються токарна, свердлильна, фрезерна, шліфувальна обробки деталей. На робочих місцях у середньому виконується 26–29 деталеоперацій за місяць. Визначити тип виробництва, кількість дільниць і форми їх спеціалізації.

2. У структурі механічного цеху функціонує три дільниці. На токарній дільниці – 11 одиниць верстатів, на яких протягом місяця виготовляються 15 найменувань деталей. Кожна з деталей у процесі обробки на дільниці в середньому проходить 6 операцій. На фрезерувальній дільниці – 10 одиниць верстатів, де протягом місяця виготовляються деталі 6-ти найменувань, які проходять обробку на 5-ти операціях. Свердлильна дільниця налічує 8 верстатів, на яких здійснюють обробку 12 найменувань деталей, кожна з них підлягає впливу на 4-х операціях. Визначити коефіцієнт закріплення операцій і тип виробництва на дільницях та в цеху в цілому.

3. Визначити такт безперервно-потокової лінії, кількість робочих місць на окремих технологічних операціях, коефіцієнт їх завантаження та необхідну кількість робітників, якщо відомо, що: – на лінії виготовляється 500 деталей за дві восьмигодинні зміни; – регламентовані технологічні перерви за зміну становлять 30 хв, а передбачені технологічні втрати деталей у процесі їх вироблення – 3 % від одноденної програми випуску виробів; – тривалість виконання окремих операцій становить: першої – 10 хв; другої – 12 хв; третьої – 20 хв.

4. На безперервно-потоковій лінії складається прилад. Випуск виробів за добу – 1200 виробів. Лінія працює в двозмінному режимі по 8 годин, регламентовані простої 30 хвилин за зміну. Крок конвеєра – 2 м.

5. Розрахувати такт, число робочих місць та швидкість руху конвеєра.

6. Обробка виробу на безперервно-потоківій лінії складається з п'яти операцій. Тривалість перших чотирьох операцій:  $t_1 = 10$  хв,  $t_2 = 20$  хв,  $t_3 = 30$  хв,  $t_4 = 40$  хв. На добу виготовляється 360 виробів. Лінія працює в дві зміни по 8 годин. Регламентовані перерви складають 30 хв за зміну. На потоківій лінії – 11 робочих місць.

7. Розрахувати швидкість конвеєра, якщо за його допомогою за робочу зміну виробляють 280 небракованих деталей, режим роботи однозмінний, тривалість зміни 8 год. Протягом зміни передбачені технологічні перерви загальною тривалістю 40 хв. Втрати деталей через брак у роботі становлять 3 %, відстань між двома сусідніми виробами, що рухаються конвеєром, становить 3,5 м.

8. Визначити ритм конвеєра безперервно-потоківій лінії на виробничому підприємстві, якщо її середня годинна потужність становить 100 виробів, при пересуванні виробів уздовж лінії розмір транспортної партії дорівнює 5. Конвеєрна лінія працює у дві зміни тривалістю 8 год кожна. Технологічні зупинки становлять у середньому 12 % добового часу роботи.

9. Обчислити такт конвеєра та кількість робочих місць під окремі технологічні операції, якщо його виробнича потужність становить 500 деталей за дві 8-годинні робочі зміни. Регламентовані технологічні простой під час робочої зміни становлять 25 хв. Тривалість виконання окремих операцій така:  $t_1 = 19$  хв,  $t_2 = 28,6$  хв,  $t_3 = 25$  хв.

#### *5. Питання для самоконтролю:*

1. Що передбачає раціональна організація виробництва на підприємстві?
2. Назвіть основні цілі організації виробництва та напрямки роботи щодо їх реалізації.
3. Яка головна мета організації виробництва на підприємстві?
4. Охарактеризуйте основні форми організації виробництва.
5. Які методи організації виробництва ви знаєте? Охарактеризуйте їх.

6. Наведіть порівняльну характеристику типів виробництва.

*6. Підготуйте одну презентацію з обраної доповіді:*

1. Сутність та необхідність раціональної організації виробництва підприємства за сучасних умов.

2. Форми організації виробництва за сучасних умов.

3. Методи поєднання виробничих операцій на підприємствах.

4. Техніко-економічні особливості типів виробництва.

5. Удосконалення організації потокового та автоматизованого виробництва за сучасних умов.

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-5.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 11 балів, з них:

9-11 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

6-8 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

## **ТЕМА 2. ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА ТА ВИРОБНИЧА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Загальна характеристика змісту виробничої стратегії підприємства. Виробнича стратегія в сучасній літературі. Сутність виробничої стратегії. Виробничі пріоритети. Основні конкурентні пріоритети.

Робочі рамки виробничої стратегії у виробництві. Структура виробничої стратегії: від потреб клієнтів до виконання замовлення. Ключові виробничі можливості. Процес реалізації стратегії.

Формування стратегії виробництва товару. Рішення з виробничих потужностей. Вертикальна інтеграція. Стратегії, що визначають динаміку технології виробництва. Прийняття стратегічних рішень з масштабів виробництва традиційних та нових продуктів. Система стратегічних заходів з використання виробничого персоналу. Управління якістю виробництва. Рішення з розвитку виробничої інфраструктури. Взаємини з постачальниками та іншими партнерами з кооперації. Розподіл готової продукції. Управління виробництвом. Особливості сфери послуг, що впливають на виробничу стратегію. Роль операцій у забезпеченні конкурентоспроможності на корпоративному рівні в сфері обслуговування. Розробка стратегії процесу. Типи стратегій процесу.

Економічна стратегія організації та необхідність її розроблення. Найсуттєвіші особливості стратегії організації. Стадії, за якими здійснюється відпрацювання стратегії. Процес стратегічного планування. Формування стратегічного плану. Управлінське обстеження. Етапи стратегічного планування.

Моделі вибору варіантів економічної стратегії організації. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ). Модель конкурентної стратегії за Портером. Визначення компонентів аналізу за Портером. Модель вибору стратегії за Мінцбергом. Аналіз стратегії за Мінцбергом.

Сутність виробничої стратегії. Стратегія і тактика в управлінні виробничою системою. Виробнича стратегія. Критерії реалізації стратегічного плану. Склад стратегії і тактики виробничого менеджменту.

### **Практичне заняття 2 (2 год)**

*Мета практичного заняття:* закріпити у студентів теоретичні знання щодо поняття і категорії виробничої програми підприємства, показників виробничої програми та розвинути практичні навички щодо розрахунку основних показників виробничої програми підприємства.

*Ключові слова:* виробнича стратегія, операційна стратегія, конкурентна позиція, виробнича потужність, виробнича система,

#### Питання до розгляду на практичному занятті

1. Розробка виробничої програми
2. Виробниче обладнання та виробничі площі
3. Фактори, що впливають на реалізацію виробничої програми
4. Варіанти виробничої програми
5. Методи оптимізації виробничої програми
6. Виробнича стратегія, її місце і роль в стратегічному розвитку підприємства

#### Завдання для підготовки до практичного заняття

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття
2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.
3. Розв'язок задач.

#### **Приклади розв'язання задач**

##### *Задача 1*

У механічному цеху встановлені і діють 45 верстатів типу А і 30 верстатів типу Б. Відповідно випускаються деталі двох видів. У звітному році 260

робочих днів, режим роботи – двозмінний, тривалість зміни – 8 год. Регламентовані зупинки устаткування щозміни становлять 2% від номінального фонду часу для верстатів типу А, 5% – для верстатів типу Б і по 45 хв витрачається для кожного типу верстатів на підготовчо-завершальні роботи. Трудомісткість виготовлення однієї деталі на верстатах типу А – 0,5 нормо-год., на верстатах типу Б – 0,35 нормо-год. Коефіцієнт використання верстатів типу А – 0,8; верстатів типу Б – 0,7. Визначити річну виробничу потужність механічного цеху окремо з випуску деталей типу А і типу Б, а також фактичну кількість виготовлених деталей.

### *Розв'язання*

1. Визначаємо річний фонд часу роботи верстатів за вирахуванням підготовчо-завершального часу:

$$45 \text{ хв} = 0,75 \text{ год.}; \quad (8 - 0,75) \cdot 2 \cdot 260 = 3770 \text{ год.}$$

2. Дійсний річний фонд часу роботи одного верстата типу А:  $3770 (1 - 0,02) = 3694,6 \text{ год.}$

3. Дійсний річний фонд часу роботи одного верстата типу Б:  $3770 (1 - 0,05) = 3581,5 \text{ год.}$

4. Річна виробнича потужність одного верстата типу А:  $3694,6 : 0,5 = 7389$  деталей.

5. Річна виробнича потужність одного верстата типу Б:  $3581,5 : 0,35 = 10232$  деталі.

6. Річна виробнича потужність групи верстатів типу А:  $45 \cdot 7389 = 332505$  деталей.

7. Річна виробнича потужність групи верстатів типу Б:  $30 \cdot 10232 = 306960$  деталей.

8. Фактична кількість деталей типу А:  $332505 \cdot 0,8 = 266004$  деталі.

9. Фактична кількість деталей типу Б:  $306960 \cdot 0,7 = 214872$  деталі.

### ***Задача 2***

Ткацька фабрика працює в дві зміни ( $n_{зм}=2$  зм/добу), а кількість ткацьких верстатів, встановлених на початок року,  $m_{вх}=500$  од.



Із першого квітня року, що розглядається, було встановлено (введено)  $m_{\text{вв}}=60$  верстатів, а з 1 липня – виведено  $m_{\text{вив}}=50$  верстатів того самого найменування.

Кількість робочих днів за рік –  $n_p=260$  днів, плановий відсоток регламентованих перерв  $\alpha=5\%$ , годинна (паспортна) продуктивність одного верстата  $\alpha_{\text{год}}^{\text{н}} = 4$  –м тканини за годину. Валовий обсяг випуску продукції за рік становить  $V_{\text{пр}} = 7500$  тис. м.

Визначити середню виробничу потужність фабрики з випуску тканини за рік і середній коефіцієнт використання цієї потужності.

#### *Розв'язання*

1. Визначаємо середньорічну кількість ткацьких верстатів ткацької фабрики:

$$ВП_{\text{сєр}} = ВП_{\text{вк}} + \frac{k_1 \cdot ВП_{\text{вв}}}{12} - \frac{k_2 \cdot ВП_{\text{вив}}}{12},$$

де  $k_1$  – кількість місяців роботи встановлених (уведених) одиниць устаткування ( $k_1 = 9$  міс.);

$k_2$  – кількість місяців, протягом яких не працювало виведене з експлуатації устаткування ( $k_2 = 6$  міс.);

$$ВП_{\text{сєр}} = 500 + \frac{60 \cdot 9}{12} - \frac{50 \cdot 6}{12} = 520 \text{ верстатів.}$$

2. Визначимо максимальний ефективний річний фонд робочого часу для устаткування за формулою:

$$\Phi_e^{\text{max}} = n_p \cdot n_{\text{зм}} \cdot T_{\text{зм}} \cdot \left(1 - \frac{\alpha}{100}\right),$$

де  $n_p$  – кількість робочих днів за рік;  $n_{\text{зм}}$  – кількість робочих змін за добу;

$T_{\text{зм}}$  – тривалість зміни, год.;  $\alpha$  – плановий відсоток регламентованих перерв, %.

$$T_e^{\text{max}} = 260 \cdot 2 \cdot 8 \cdot \left(1 - \frac{5}{100}\right) = 3952 \text{ год.}$$

3. Визначаємо проектну потужність ткацької фабрики за умови максимального використання її ефективного річного фонду робочого часу устаткування:

$$ВП_{пр} = \alpha_{\text{год}}^H \cdot \Phi_{\varepsilon}^{\text{макс}} \cdot ВП_{\text{сер}}, \quad (7.12) \quad N_{пр} = 4 \cdot 3952 \cdot 520 = 8820160 \text{ м.}$$

4. Розраховуємо середній за рік коефіцієнт використання виробничої потужності ткацьких верстатів:

$$k_{\varepsilon}^{\text{с.р}} = \frac{B_{пр}}{ВП_{пр}}, \quad k_{\varepsilon}^{\text{с.р}} = \frac{7500}{8820} = 0,91 \text{ або } 91\%.$$

Із виробничого досвіду відомо, що найоптимальніший рівень завантаження устаткування становить  $k_{\varepsilon}^{\text{опт}} = 85 \div 90\%$ . Створення резервних потужностей зумовлене не тільки виробничими потребами призупинення його роботи, а й потребами ринку в певних резервах виробничих потужностей.

### Задача 3

На робочому місці за рік ( $n_{\text{зм}} = 1$  зм/добу;  $T_{\text{зм}} = 8$  год./зм) обробляється  $N = 10$  тис. деталей. Норма часу обробки однієї деталі становить  $t = 5$  хв/дет.

Визначити, до якого типу виробництва належить робоче місце.

#### Розв'язання

Для визначення типу виробництва розрахуємо коефіцієнт спеціалізації

робочого місця за формулою:

$$k_{\text{сп}} = \frac{T_{\text{н}}}{N \cdot t},$$

де  $T_{\text{н}}$  – номінальний фонд часу роботи на певному робочому місці, од. часу;

$t$  – час виконання однієї технологічної операції, од. часу;

$N$  – кількість деталей (виробів), що обробляються на певному робочому місці за проміжок часу, що розглядається, шт.

Якщо коефіцієнт  $k_{\text{сп}} = 1 \div 2$ , то таке робоче місце належить до масового типу виробництва; при  $k_{\text{сп}} = 2 \div 10$  – до великосерійного; при  $k_{\text{сп}} = 10 \div 20$  –

до середньосерійного; при  $k_{\text{сп}} = 20 \div 40$  – до дрібносерійного; при  $k_{\text{сп}} > 40$  – до одиничного типу виробництва.

Враховуючи, що для нашого прикладу номінальний річний фонд часу роботи на заданому робочому місці дорівнює:

$$T_{\text{н}} = n_{\text{зм}} \cdot n_{\text{р}} \cdot T_{\text{зм}} \cdot 60, \text{ хв}, (7.15)$$

то коефіцієнт спеціалізації становитиме:

$$k_{\text{сп}} = \frac{n_{\text{зм}} \cdot n_{\text{р}} \cdot T_{\text{зм}} \cdot 60}{N \cdot t} = \frac{12 \cdot 22 \cdot 1 \cdot 8 \cdot 60}{5 \cdot 10000} = \frac{126720}{50000} \approx 2,5.$$

Тобто це означає, що дане робоче місце належить до великосерійного типу виробництва.

### **Задачі для самостійного розв'язання**

1. На дільниці механічного цеху встановлені і діють 48 токарних верстатів. Трудомісткість обробки однієї деталі становить 1,2 нормо-год. Дільниця працює в одну зміну, її тривалість – 8 год. Кількість робочих днів у розрахунковому році – 270. Технологічні зупинки устаткування становлять 12,5% щозміни. Очікуваний коефіцієнт використання верстатів – 0,8. Обчислити річну виробничу потужність дільниці та фактичну кількість оброблених на верстатах деталей.

2. Механічний цех працює у дві зміни і на початок розрахункового року налічував 60 верстатів. З 1 березня було додатково встановлено 24 верстати, а з жовтня 36 верстатів було виведено з експлуатації. У розрахунковому році 260 робочих днів, 5% робочого часу верстатів витрачається на їх ремонт. Продуктивність роботи одного верстата – 2 деталі на годину. Річний план виробництва деталей – 400 тис. грн. Розрахувати річну виробничу потужність цеху з виробництва деталей і коефіцієнт використання цієї потужності.

3. У цеху машинобудівного заводу “Прогрес” три групи верстатів: шліфувальні – 6 одиниць, стругальні – 14 одиниць, револьверні – 15 одиниць. Норма часу на обробку одиниці продукції в кожній групі верстатів відповідно:

0,7; 1,3 та 1,8 год. Визначити виробничу потужність цеху, якщо відомо, що режим роботи двозмінний, тривалість зміни – 8 год., регламентовані простої устаткування становлять 6% від режимного фонду часу, число робочих днів у році – 251.

4. Підприємство працює у дві зміни, тривалість зміни – 8 год., кількість верстатів на початок року – 600. З 1 квітня встановлено 50 верстатів, а 1 серпня вибуло 40 верстатів. Число робочих днів у році – 260, плановий процент простоїв на ремонт верстата – 6, продуктивність одного верстата – 5 м. тканини за годину, план випуску продукції – 11500 тис. м. Розрахувати виробничу потужність фабрики з випуску тканини та коефіцієнт її використання.

5. На початок планового року виробнича потужність цеху становить 1750 шт. виробів. З 1 серпня в результаті виконання будівельних і монтажних робіт вводиться в дію додаткова потужність на 1450 виробів, у результаті модернізації устаткування й удосконалення технологічних процесів у жовтні вводиться потужність ще на 850 виробів. З 1 серпня в результаті зняття з виробництва застарілого устаткування ліквідується потужність на 980 виробів. Визначити: вхідну, вихідну та середньорічну виробничі потужності.

6. Виробнича потужність підприємства на початок планового року при заданій номенклатурі та структурі продукції становить 18,4 млн грн. Протягом року планується приріст потужності за рахунок реконструкції на 1,5 млн грн з введенням 15 лютого і на 6 млн грн з 20 червня. Внаслідок зносу устаткування частка виробничих потужностей вибуває з 18 вересня на суму 1,5 млн грн та з 20 листопада – на суму 7 млн грн. Визначити середньорічну та вихідну виробничі потужності підприємства.

7. Визначте середню виробничу потужність фабрики з випуску тканини за рік і середній коефіцієнт використання цієї потужності (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1. – Вихідні дані до завдання

Позначення вихідних даних	Одиниці вимірювання	Варіант вихідних даних																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
$M_{\text{обв}}$	од.	210	260	310	320	270	280	440	270	340	315	320	290	280	360																	
$M_{\text{обв}}$	од.	30	40	50	45	35	25	16	15	14	26	25	40	85	37	26	25	40	85	37	26	25	40	85	37	26	25	40	85	37	26	25
$M_{\text{обв}}$	од.	38	60	65	49	70	35	25	40	27	38	29	35	45	48	49	38	45	46	51	50	40	41	38	46	44	39	50	50	20	35	
Дата	УВЕ	1 травня			1 серпня			1 вересня			1 березня			1 квітня			1 серпня															
	ВИБ	1 липня			1 вересня			1 жовтня			1 липня			1 серпня			1 жовтня															
$V_{\text{зд}}$	МЛН.	2,5	2,3	2,8	3,5	3,4	3,2	3,2	4,2	3	3,2	3,5	4,0	3,6	2,9	3,2	4,2															
	М																															

8. Визначити, до якого типу виробництва належить робоче місце (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.– Вихідні дані до завдання

Позначення вихідних даних	Одиниця вимір-ня	Варіант вихідних даних													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
$N$	тис. дет.	12	14	132	11	9	7	8	6	7	8	5	14	4	
$n_{p.d.}$	роб. дні.	20	21	22	21	20	21	20	21	22	21	20	21	2	
$n_{з.м.}$	зм/дні	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2		
$T_{з.м.}$	год./зм	8	8	8	7	8	7	6	7	7	7	8	6	8	
$t$	хв/дет.	6	7	5	4	3	6	7	4	6	7	5	6	7	

4. Підготуйте одну презентацію з обраної доповіді:

1. Розробка та обґрунтування виробничої програми підприємства.
2. Виробничі потужності підприємства: оцінка ефективності використання та напрями її підвищення.
3. Оптимізація виробничої потужності підприємства.
4. Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю підрозділів підприємства.

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-5.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 11 балів, з них:

9-11 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

6-8 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

### **ТЕМА 3. ВИРОБНИЧА СИСТЕМА ТА ВИРОБНИЧІ ПРОЦЕСИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Системний підхід в управлінні виробничою системою. Основні принципи системного підходу в управлінні виробничою системою. Виробнича система як елемент організаційної системи. Виробничі системи як особливий клас систем. Виробниче підприємство як складна динамічна система. Структура виробничої системи.

Виробнича система як об'єкт управління. Виробнича система як сукупність взаємопов'язаних підсистем. Характеристика переробної підсистеми. Структура та функції підсистеми забезпечення: технічна підготовка виробництва; технічне обслуговування виробництва; ресурсне забезпечення. Підсистема планування та контролю організації.

Ієрархія виробничої системи підприємства. Вплив зовнішнього середовища на побудову та функціонування системи. Характерні особливості операційних (виробничих) систем. Типові структури передачі інформації у

виробничих системах залежно від типу і побудови. Комплекс функціональних завдань, які вирішують виробничі системи. Типові структури ієрархічного управління в виробничих системах. Властивості виробничих систем. Особливі характеристики виробничих систем, які визначають конкретні форми організації виробництва: відкритість; складність; гомеостатичність; поліструктурність; цілеспрямованість; нестационарність та ін.

Типологія виробничих систем. Характерні особливості організації виробничих систем на підставі встановлених єдиних характеристик типів виробництва. Класифікація виробничих систем за різними ознаками. Двовимірний підхід до класифікації виробничих систем (матриця «продукт-процес»). Характерні ознаки виробничих систем проектного типу. Виробнича система дрібносерійного типу виробництва. Виробнича система масового виробництва. Виробнича система з безперервним процесом. Вимоги, яким мають відповідати сучасні виробничі системи.

Поняття виробничої діяльності підприємства. Сутність виробничої функції. Основні типи конверсії. Склад основних ресурсів як вхідних факторів виробничої діяльності. Модель виробничої системи в загальній структурі промислового підприємства. Ресурси як керовані фактори виробництва. Поняття, які використовуються для виміру ресурсів: «вузьке місце» («недостатній ресурс»), «надлишковий ресурс», «ресурс обмеженої потужності».

Виробничий процес організації як основа функціонування та розвитку виробничої системи. Технологічна операція. Стадії процесу виробництва. Класифікація виробничих процесів. Типи виробничого процесу залежно від способу організації. Основні принципи організації виробничих процесів: диференціації, концентрації та інтеграції, спеціалізації, пропорційності, паралельності, прямоточності, безперервності, ритмічності, автоматичності, гнучкості.

Організація виробничого процесу в просторі та часі. Диференціація виробничого процесу на підприємстві. Виробнича структура підприємства.

Форми організації виробництва: групова (технологічна), предметна і потокова.  
Формування виробничих підрозділів підприємства.

Організаційно-технічний рівень виробництва. Методика розрахунку узагальнених, одиничних і часткових показників організаційно-технічного рівня підприємств. Технічний рівень предметів та засобів праці. Рівень технології. Рівень організації праці та виробництва. Основні шляхи підвищення організаційно-технічного рівня виробництва.

### **Практичне заняття 3 (6 балів)**

*Мета практичного заняття:* закріпити у студентів теоретичні знання щодо форм, методів і типів організації виробництва та розвинути практичні навички щодо ефективної організації виробництва на підприємстві.

*Ключові слова:* виробнича стратегія, операційна стратегія, конкурентна позиція, виробнича потужність, виробнича система,

#### Питання до розгляду на практичному занятті

1. Виробництво як відкрита система. Організаційні основи виробничих систем.
2. Підприємство - складна виробнича система.
3. Технологічні і виробничі процеси.
4. Принципи раціональної організації виробничого процесу.
5. Організаційні типи виробництва.

#### Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 3
2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.
3. Дайте короткі авторські відповіді на питання згідно варіантів:  
- виробнича система,  
- підприємство,



- технологічний процес,
- виробничий процес,
- система ведення господарства

4. Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь:

- Дайте загальну характеристику виробничого процесу.
- Охарактеризуйте структуру і принципи організації виробничого процесу.
- Виробничий цикл і його структура.
- Які види руху деталей Ви знаєте?
- Охарактеризуйте методи організації виробництва.
- Як тип виробництва впливає на методи його організації?
- Які підготовчі роботи потрібно провести перед впровадженням потокового виробництва?
- Охарактеризуйте види поточкових ліній.
- Параметри поточкових ліній та їх розрахунок.
- Які види організації виробництва існують в умовах ринку?
- Що є основними елементами виробничого процесу?
- Охарактеризуйте види виробничих процесів підприємства.
- Назвіть основні принципи раціональної організації виробничого процесу.
- Як визначається тривалість операційного циклу?
- Охарактеризуйте основні види руху предметів праці у виробництві.

5. *Розв'язок задач.*

### **Приклади розв'язання задач**

#### *Задача 1*

Визначити тривалість технологічного циклу обробки партії деталей при послідовному, паралельному та змішаному виді руху передачі предметів праці у виробничому процесі (табл. 1). Зробити відповідні висновки.

Таблиця 1 – Вхідні дані

Величина партії n, шт.	Величина партії p, шт.	Норма часу по операціях m, хв. m = 5					Число робочих місць по операціях				
		t <sub>1</sub>	t <sub>2</sub>	t <sub>3</sub>	t <sub>4</sub>	T <sub>5</sub>	C <sub>1</sub>	C <sub>2</sub>	C <sub>3</sub>	C <sub>4</sub>	C <sub>5</sub>
250	50	6	5	4	2	3	1	1	1	1	3

### *Розв'язання*

1. Розрахуємо тривалість технологічного циклу при послідовному виді руху предметів праці у виробничому процесі за формулою 6.5:

$$T_{\text{т.посл.}} = 250 \cdot \left( \frac{6}{1} + \frac{5}{1} + \frac{4}{1} + \frac{2}{1} + \frac{3}{3} \right) = 5000 \quad (\text{хв}).$$

2. Розрахуємо тривалість технологічного циклу при паралельному виді руху предметів праці у виробничому процесі за формулою 6.6:

$$T_{\text{т.парал.}} = 50 \cdot \left( \frac{6}{1} + \frac{5}{1} + \frac{4}{1} + \frac{2}{1} + \frac{3}{3} \right) + (250 - 50) \cdot \frac{6}{1} = 2200 \quad (\text{хв}).$$

3. Розрахуємо тривалість технологічного циклу при паралельному виді руху предметів праці у виробничому процесі за формулою 6.7:

$$T_{\text{т.зміш.}} = 250 \cdot \left( \frac{6}{1} + \frac{5}{1} + \frac{4}{1} + \frac{2}{1} + \frac{3}{3} \right) - (250 - 50) \cdot \left( \frac{5}{1} + \frac{4}{1} + \frac{2}{1} + \frac{3}{3} \right) = 2200 \quad (\text{хв}).$$

Як показують зроблені розрахунки, тривалість технологічного циклу при паралельному та змішаному видах руху предметів праці у виробничому процесі значно менша у порівнянні з послідовним видом руху. Таке скорочення досягається за рахунок обробки однієї партії паралельно на всіх операціях (при паралельному виді руху) та за рахунок безперервної обробки партії на кожній операції (при змішаному виді руху).

### **Задачі для самостійного розв'язання**

1. Кількість деталей у партії – 24 шт. Вид руху деталей послідовний. Технологічний процес обробки деталей складається з шести операцій: t<sub>1</sub> = 5, t<sub>2</sub> = 6, t<sub>3</sub> = 6, t<sub>4</sub> = 3, t<sub>5</sub> = 5, t<sub>6</sub> = 4 (хв). Кожна операція виконується на одному верстаті. Визначити, як зміниться тривалість обробки партії деталей, якщо послідовний вид руху змінити змішаним.

Примітка. Якщо партія, що обробляється, є досить маленькою, то транспортна партія складає 1 шт.

2. Партія деталей у 15 шт. обробляється при послідовно-паралельному виді руху. Технологічний процес обробки деталі складається з таких операцій:  $t_1 = 3$ ,  $t_2 = 10$ ,  $t_3 = 6$ ,  $t_4 = 8$ ,  $t_5 = 4$ ,  $t_6 = 5$  (хв). Є можливість об'єднати четверту та п'яту операції в одну, четверту, (без зміни тривалості кожної окремо). Визначити, як зміниться тривалість обробки партії деталей.

3. Партія деталей у 10 шт. обробляється при послідовно-паралельному виді руху. Технологічний процес обробки складається з семи операцій:  $t_1 = 9$ ,  $t_2 = 4$ ,  $t_3 = 5$ ,  $t_4 = 4$ ,  $t_5 = 9$ ,  $t_6 = 3$ ,  $t_7 = 5$  (хв). Внаслідок удосконалення технології тривалість першої операції можна зменшити на 3 хв, п'ятої – на 2 хв. Визначити, як зміниться тривалість обробки партії деталей.

4. Визначити тривалість технологічного циклу обробки 60 деталей при паралельному русі. Заготовки передаються з операції на операцію партіями з 10-ти шт. Технологічний процес обробки деталі складається з таких операцій : токарна –16 хв; фрезерна –11 хв; свердлильна – 3 хв; шліфувальна – 9 хв.

5. Визначити тривалість технологічного циклу обробки 100 деталей при послідовному виді руху їх у виробництві. Побудувати графік циклу обробки. Технологічний процес складається з таких операцій (табл. 2):

Таблиця 2 – Вхідні дані

№ операції	1	2	3	4	5	6	7	8
Норма часу, хв.	10	3	2	5	8	10	3	6
Кількість верстатів на операції	2	1	2	1	1	2	1	2

6. Визначити тривалість технологічного циклу обробки партії деталей і побудувати графіки послідовного, паралельного і паралельно-послідовного виду руху. Розмір партії – 5 штук. Обробка деталей проводиться 4-ма операціями: токарна – 3 хв; фрезерна – 4 хв; шліфувальна – 3 хв; різьбонакатна – 5 хв. Зробити висновки щодо ефективності різних видів руху деталей у процесі виробництва.

7. У цеху базова деталь обробляється такими операціями (табл. 3):

Таблиця 3 – Вхідні дані

№ операції	Назва операції	Норма часу, хв.
1.	Револьверна	10
2.	Свердлильна	3
3.	Нарізання різьби	7
4.	Шліфувальна	2

Вид руху послідовний, розмір партії – 5 шт. Планується переведення обробки деталей на потік, для цього на першій операції буде встановлено 2 верстати, на третій операції – 3 верстати. Розрахувати тривалість циклу обробки партії цих деталей при послідовному, паралельно-послідовному і паралельному виді руху, прискорення циклу обробки і побудувати графіки цих видів руху.

8. На підприємстві необхідно обробити партію деталей, яка складається з 7 виробів і при цьому число операцій оброблення складає 5, норми часу на операції становлять:  $t_1=15$  хв.,  $t_2=40$  хв.,  $t_3=10$  хв.,  $t_4=11$  хв.,  $t_5=18$  хв. Обчислити тривалість циклу обробки партії.

9. Визначити кількість верстатів, необхідних для виготовлення виробів, якщо підприємство працює 22 дні в 2 зміни по 8 годин. Коефіцієнт виконання норми 1,1. Виробнича потужність за місяць 2000 шт. Втрати часу на ремонт обладнання 4%. Норма часу на виготовлення виробу 0,5 години.

10. Кількість деталей у партії – 12 шт. Вид руху деталей послідовний. Технологічний процес обробки деталей складається з шести операцій:  $t_1 = 4$ ,  $t_2 = 6$ ,  $t_3 = 6$ ,  $t_4 = 2$ ,  $t_5 = 5$ ,  $t_6 = 3$  (хв.). Кожна операція виконується на одному верстаті. Визначити, як зміниться тривалість обробки партії деталей, якщо послідовний вид руху змінити на послідовно-паралельний.

11. Партії деталей у 10 шт. обробляються при послідовно- паралельному виді руху. Технологічний процес обробки деталі складається з операцій такої тривалості:  $t_1 = 2$ ,  $t_2 = 9$ ,  $t_3 = 5$ ,  $t_4 = 8$ ,  $t_5 = 3$ ,  $t_6 = 4$  (хв.). Є можливість об'єднати п'яту та шосту операції в одну, п'яту, (без зміни тривалості кожної окремо).

Визначити, як зміниться тривалість обробки партії деталей.

12.Партія деталей у 20 шт. обробляється при послідовно-паралельному виді руху. Технологічний процес обробки складається з семи операцій:  $t_1 = 8$ ,  $t_2 = 5$ ,  $t_3 = 4$ ,  $t_4 = 3$ ,  $t_5 = 9$ ,  $t_6 = 2$ ,  $t_7 = 6$  (хв.). Внаслідок удосконалення технології тривалість першої операції можна зменшити на 2 хв., п'ятої – на 4 хв. Визначити, як зміниться тривалість обробки партії деталей.

13.Визначити тривалість технологічного циклу обробки 60 деталей при паралельному русі. Заготовки передаються з операції на операцію партіями з 6-ти шт. Технологічний процес обробки деталі складається з таких операцій: токарна –15 хв.; фрезерна –10 хв.; свердлильна – 2 хв.; шліфувальна – 8 хв.

14.Визначити тривалість технологічного циклу обробки партії деталей і побудувати графіки послідовного, паралельного і паралельно-послідовного виду руху. Розмір партії – 5 штук. Обробка деталей проводиться 4-ма операціями:

- токарна – 3 хв.;
- фрезерна – 4 хв.;
- шліфувальна – 3 хв.;
- різьбонакатна – 5 хв.

Зробити висновки щодо ефективності різних видів руху деталей у процесі виробництва.

#### *5. Підготуйте одну презентацію з обраної доповіді:*

1. Принципи раціональної організації виробничого процесу на підприємстві за сучасних умов.
2. Склад і структура виробничого процесу на підприємстві.
3. Оптимізація виробничого циклу як один із засобів підвищення ефективності функціонування підприємства.
4. Удосконалення системи управління тривалістю виробничого циклу виготовлення виробів на вітчизняних підприємствах.

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-5

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 6 балів, з них:

6-5 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

4-3 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

2-0 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

#### **ТЕМА 4. ВИРОБНИЧА ПОТУЖНІСТЬ ТА ВИРОБНИЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА**

Сутність виробничої потужності підприємства. Вимірювання виробничої потужності підприємства. Види виробничої потужності підприємства.

Розрахунок виробничої потужності підприємства.

Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю підприємства.

Основні мотиви створення матеріальних запасів. Класифікація запасів підприємства. Основні функції, що виконують запаси: захисту ціни від інфляції; управління витратами за допомогою використання дисконту; нагромадження.

«Витягуюча» та «виштовхуюча» системи оперативного управління. Система оперативно-календарного планування. Виробнича системи «точно в термін» (JIT) системи «точно в термін»: позитивні та негативні риси.

Системи управління запасами та їх основні види. Сутність управління запасами. Система управління товарно-матеріальними запасами.

Параметрами системи управління запасами. Технологічні системи управління запасами: з фіксованим розміром замовлення; з фіксованою періодичністю замовлення; з встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня; система «Максимум-мінімум».

Системи управління запасами при незалежному попиті. Різниця між залежним і незалежним попитом. Моделі систем управління товарно-матеріальними запасами – модель з фіксованим обсягом (Q-модель). Модель з фіксованим періодом (періодична модель, модель періодичного контролю (P-модель)). Управління запасами при залежному попиті. Системи планування матеріальних потреб (Material Requirements Planning – MRP) та планування виробничих ресурсів (Manufacturing Resource Planning – MRP II).

#### **Практичне заняття 4 (2 год.)**

*Мета практичного заняття:* закріпити у студентів теоретичні знання щодо форм, методів і типів щодо виробничого потенціалу як фактора розвитку підприємства в умовах невизначеності.

*Ключові слова:* виробнича стратегія, операційна стратегія, конкурентна позиція, виробнича потужність, виробнича система,

#### Питання до розгляду на практичному занятті

1. Виробнича потужність підприємства: поняття, фактори, види
2. Особливості розрахунку виробничої потужності по виробництвах, цехам, ділянкам і агрегатів
3. Планування виробничих потужностей
4. Особливості формування виробничого потенціалу підприємства

#### Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 4.
2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.

3. Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь.

- Назвіть основні фактори, що визначають величину виробничої потужності підприємства.

- Який підрозділ підприємства при розрахунку виробничої потужності вважається провідним і що розуміти під “вузьким місцем”?

- У чому відмінність понять: резерви зростання виробничої потужності і резерви використання виробничої потужності ?

- Які фактори варто враховувати в умовах ринкових відносин при фактичному використанні виробничої потужності підприємства?

- З якою метою розраховується пропускна спроможність устаткування?

- Як розраховується коефіцієнт завантаження на програму і що він характеризує?

- Як можна розширити “вузьке місце” при розрахунку пропускної спроможності устаткування?

- Як розраховується режимна і реальна змінність роботи устаткування?

- Якими шляхами можна підвищити реальну змінність роботи устаткування?

- Які рівні її розрахунку існують у межах підприємства?

- Який зміст має вихідна потужність та як її розрахувати?

- Поняття та види виробничої потужності підприємства.

- Чинники формування виробничої потужності підприємства.

- Структура потенціалу підприємства.

- Класифікація характеристик виробничого потенціалу.

- Завдання оцінювання виробничого потенціалу підприємства.

- Концептуальні підходи до визначення основних елементів виробничого потенціалу підприємства.

- Вимірювання величини виробничого потенціалу підприємства на базі поелементного підходу.



#### 4. Розв'язок задач.

##### Задача 1

Визначити виробничу потужність цеху за місяць в натуральному та вартісному виразі, якщо в цеху встановлено 15 од. обладнання. Норма часу на обробку виробу – 1,4 нормо- годин. Регламентовані простої обладнання в ремонті - 5%. Режим роботи цеху – п'ять днів на тиждень в три зміни. Ціна одиниці виробу – 120 грн.

##### Задача 2

Визначити місячну виробничу потужність цеху за даними:

1. Кількість обладнання - 40 од.
2. Продуктивність обладнання - 13 од. за хвилину
3. Підприємство працює в три зміни п'ять днів на тиждень
4. Витрати часу на ремонт обладнання - 4%  
на заміну інструмента - 5%

##### Задача 3

Визначити: а) середньорічну потужність і випуск продукції підприємства;  
б) виробничу потужність підприємства, яка необхідна для збільшення випуску продукції на 10% та збільшення коефіцієнту її використання на 0,02.

Дані:

- 1) Вхідна потужність підприємства – 1500 т. грн.
- 2) Вводиться потужність з 1.03 – 260 т. грн.
- 3) Вибуває потужність з 1.07. – 160 т. грн.
- 4) Коефіцієнт використання потужності – 0,84.

##### Задача 4

Визначити виробничу потужність підприємства та коефіцієнт її використання за даними:

№	Показники	цех №1	цех №2
1.	Площа цеху, м <sup>2</sup>	605	240

2.	Норма площі на 1 робоче місце, м <sup>2</sup>	5,5	6,0
3.	Норма часу на обробку одного виробу, год.	0,7	1,4
4.	Регламентовані простої, %	8	5
5.	Ціна за одиницю продукції, грн/од.	50	85

Тривалість зміни – 8 годин; число змін – 1; число робочих днів за рік – 250. Річний випуск продукції – 17,2 млн. грн.

### Задача 5

Виробнича потужність підприємства на початок планового року складає 17,5 млн.грн. Протягом року передбачається:

1) із 1.05 закрити цех із чисельністю основних виробників 66 осіб, середньорічний виробіток одного робітника – 13400 грн;

2) із 1.09 відкрити ділянку чисельністю робітників 42 особи, середньорічний виробіток одного робітника – 10500 грн.

Розрахувати :

- середньорічну виробничу потужність підприємства та виробничу потужність на кінець року;

- яким буде коефіцієнт використання виробничої потужності підприємства при обсязі виробництва продукції в плановому році 12,4 млн.грн..

### Задача 6

**Таблиця 1 – Розрахунок трудомісткості виробничої програми по групах обладнання на плановий квартал**

Найменування виробу	Виробнича програма, одиниць	Планова трудомісткість по групах обладнання за діючими нормами, норма-годин							виробничої програми
		I		II		III		IV	
		одиниць виробу	виробничої програми	одиниць	виробничої програми	одиниць	виробничої програми	одиниць виробу	
A	1993	4		1		2,5		1,5	
B	5009	3		1,6		2,4		0,5	
C	5004	4		2,2		2		1,5	
<b>Разом</b>	<b>12006</b>	-		-		-		-	



**Таблиця 2 – Пропускна спроможність обладнання у плановому кварталі**

<i>Група обладнання</i>	<i>Кількість обладнання, одиниць</i>	<i>Фонд часу одиниці обладнання при двозмінній роботі, годин</i>	<i>Фонд часу роботи групи обладнання, годин</i>	<i>Трудоємність програми за діючими нормами, нормо-годин</i>	<i>Середній коефіцієнт виконання норм</i>	<i>Трудоємність програми з урахуванням коефіцієнта виконання норм, нормо-годин</i>	<i>Коефіцієнт завантаження на програму</i>	<i>Фонд часу роботи обладнання після проведення заходів, годин</i>	<i>Коефіцієнт завантаження після проведення заходів</i>
I	48	1000			1,25				
II	24	1000			1,25				
III	32	1000			1,25				
IV	16	1000			1,25				
<b>Разом</b>	<b>120</b>	<b>-</b>			<b>-</b>				

4. Підготуйте одну презентацію з обраної доповіді:

1. Розробка та обґрунтування виробничої програми підприємства.
2. Виробничі потужності підприємства: оцінка ефективності використання та напрями її підвищення.
3. Оптимізація виробничої потужності підприємства.
4. Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю підрозділів підприємства.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-4.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 6 балів, з них:

5-6 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

3-4 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-2 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

### **Контрольні питання до модульного контролю 1**

1. Дайте визначення поняттю виробничого циклу.
2. Дайте класифікацію виробничих процесів.
3. Дайте класифікацію виробничих структур підприємства.
4. Дайте класифікацію потокових ліній.
5. Дайте класифікацію промислових підприємств за загальними ознаками.
6. Дайте характеристику виробничих підрозділів.
7. Дайте визначення поняттю перерв та характеристику складових часу перерв.
8. Дайте класифікацію харчових підприємств за ознаками галузевої приналежності.
9. Дайте характеристику послідовного, паралельного та паралельно-послідовного поєднань технологічних операцій.
10. Дайте характеристику та класифікацію технологічних процесів.
11. З яких елементів складається структура виробничого циклу.
12. Назвіть закони організації виробничих систем.
13. Назвіть об'єктні види та показники рівня розвитку різних форм організації виробництва.
14. Назвіть основні ознаки організації потокового виробництва.
15. Назвіть основні способи скорочення тривалості виробничого циклу.
16. Назвіть правові основи функціонування підприємства.
17. Назвіть фактори, що впливають на підвищення ефективності

потокового виробництва.

18. Назвіть фактори, що впливають на тривалість виробничого циклу.
19. Назвіть цілі підприємства.
20. Назвіть цілі та завдання виробництва.
21. Назвіть методи визначення перерв міжопераційного очікування.
22. Назвіть організаційні типи виробництва, дайте їх організаційно-економічну характеристику.
23. Назвіть принципи класифікації виробничих структур підприємства.
24. Охарактеризуйте виробництво та виробничі системи.
25. Охарактеризуйте виробництво як відкриту систему.
26. Охарактеризуйте виробничий процес як основу формування підприємства.
27. Охарактеризуйте виробничу структуру підприємства, назвіть фактори, що визначають її склад.
28. Охарактеризуйте метод непотокового виробництва.
29. Охарактеризуйте методи організації виробничих процесів.
30. Охарактеризуйте організацію виробничих процесів у часі.
31. Охарактеризуйте основні ознаки промислового підприємства.
32. Охарактеризуйте потокову лінію та її елементи.
33. Охарактеризуйте принципи раціональної організації виробничого процесу. Назвіть особливості їх застосування в сучасних умовах.
34. Охарактеризуйте робочі місця виробництв різних типів.
35. Охарактеризуйте структуру виробничого процесу.
36. Охарактеризуйте форми організації виробництва.
37. Охарактеризуйте загальну та виробничу структуру підприємства.
38. Охарактеризуйте особливості організації та параметри поточкових ліній.
39. Охарактеризуйте підприємство як виробничу соціально- економічну систему.

40. Охарактеризуйте підприємство як первинну ланку промисловості.
41. Охарактеризуйте просторове розміщення виробничого процесу.
42. Розкрийте поняття системи. Назвіть особливості підприємства як системи.
43. Розкрийте суть поняття та назвіть ознаки потокового виробництва.
44. Розкрийте суть поняття та назвіть ознаки потокового виробництва.
45. Як визначити технологічний цикл обробки партії предметів на одній операції?
46. Як розрахувати виробничий цикл у календарних днях?
47. Як визначити тривалість виробничого циклу та його складових?
48. Яка місія підприємства?
49. Яке економічне значення скорочення тривалості виробничого циклу?
50. Який склад та характеристика виробничих систем?
51. Які основні елементи виробничої структури підприємства?
52. Які основні особливості та властивості виробничих систем?
53. Які тенденції розвитку потокового виробництва?

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 2.**  
**ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА АУДИТ,**  
**ПРИРОДООХОРОННА ДІЯЛЬНІСТЬ**

**ТЕМА 5. УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ І ТЕХНІЧНИМИ  
РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Класифікація природних ресурсів. Природно-ресурсний потенціал. Поняття, склад та основні характеристики матеріальних ресурсів. Місце і роль матеріальних ресурсів у процесі виробництва продукції.

Характеристика системи управління матеріальними ресурсами. Принципи управління матеріальними ресурсами: плюралізм джерел і форм матеріально-технічного забезпечення; самостійність; саморегулювання; ресурсозбереження та противитратність; інтенсифікація використання матеріальних ресурсів; комплексність; оперативність; реалізація на практиці пріоритету споживача. Завдання та функції підрозділів, які беруть участь у процесі управління матеріальними ресурсами.

Методичні підходи до аналізу та оцінювання стану та ефективності використання матеріальних ресурсів. Система показників оцінки стану та ефективності використання матеріальних ресурсів.

Визначення форм, методів управління матеріальними ресурсами. Склад і послідовність розв'язання завдань у системі управління матеріальними ресурсами. Регламентація і документообіг у процесі управління матеріальними ресурсами.

Специфіка управління матеріальними ресурсами за наявності залежного попиту. Особливості управління матеріальними ресурсами в разі незалежного попиту.

Поняття, склад та основні характеристики технічних ресурсів. Місце і роль технічних ресурсів у процесі виробництва продукції.

Значення, завдання та принципи управління технічними ресурсами. Характеристика системи управління технічними ресурсами. Завдання та



функції підрозділів, які беруть участь у процесі управління технічними ресурсами.

Методичні підходи до аналізу та оцінювання стану й ефективності використання технічних ресурсів. Система показників оцінки стану та ефективності використання технічних ресурсів.

Визначення форм, методів управління технічними ресурсами. Склад і послідовність розв'язання завдань у системі управління технічними ресурсами. Регламентація і документообіг у процесі управління технічними ресурсами.

Планування технічного розвитку підприємства. Способи підвищення ефективності управління технічними ресурсами. Форми відтворення технічних ресурсів. Джерела фінансування відтворення технічних ресурсів.

### **Практичне заняття 5 (2 год.)**

*Мета практичного заняття* закріпити у студентів теоретичні знання щодо форм, методів і типів щодо виробничого потенціалу як фактора розвитку підприємства в умовах невизначеності.

**Ключові слова:** матеріально-технічне забезпечення, постачання, тягнучі системи, штовхаючі системи, інші системи, логістика, матеріально-технічні ресурси, закупка, складування, оптимізація, управління матеріально-технічним забезпеченням, автоматизація постачання.

Питання до розгляду на практичному занятті

1. Поняття управління матеріальними ресурсами їх класифікація та різновиди
2. Методичні аспекти визначення потреби в матеріальних ресурсах
3. Резерви та шляхи раціонального використання матеріальних ресурсів. Нормування витрат матеріальних ресурсів.
4. Класифікація і показники використання технічних ресурсів

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 5.

2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.

3. Дайте короткі авторські відповіді на питання:

- Назвіть функції та завдання матеріально-технічного забезпечення підприємства.

- Поясніть сутність поняття матеріальних ресурсів підприємства.

- Охарактеризуйте показники витрат матеріальних ресурсів на підприємстві.

- Охарактеризуйте показники рівня використання матеріальних ресурсів на підприємстві.

- Охарактеризуйте показники ефективності використання матеріальних ресурсів.

- Поясніть сутність раціонального використання та економії матеріальних ресурсів.

- Охарактеризуйте напрями, джерела та резерви економії матеріальних ресурсів.

- Поясніть поняття „норма витрати матеріальних ресурсів”.

- Поясніть сутність та перерахуйте принципи нормування.

- Які види норм витрати матеріалів ви знаєте?

- З яких елементів складається норма витрати матеріалів?

- Назвіть методи нормування витрати матеріальних ресурсів. Поясніть позитивні та негативні сторони кожного з них.

- Поясніть порядок нормування основних матеріалів, палива на виробничі цілі, матеріалів при експлуатації машин та механізмів.

- Назвіть основні функції служби матеріально-технічного забезпечення. Поясніть, як ви розумієте їх зміст.

4. *Розв'язок задач.*

## **Задача 1**

Машинобудівне підприємство "Мікронів" одержує від Запорізького металургійного комбінату сталевий прокат, що йде на виготовлення уніфікованих деталей № 21, 34, виробництво нової модифікації деревообробного верстата, запасних частин до верстатної продукції, а також на ремонтно-експлуатаційні потреби. На основі поданих нижче вихідних даних необхідно визначити загальну річну потребу підприємства в даному матеріалі.

Номер деталі	Річна програма деталей, шт.	Норма витрат прокату на 1 деталь, кг.
№21	2657	17,8
№34	2175	39,5

Річна програма виробництва деревообробних верстатів нової модифікації 940 штук. Вага одного верстата нової модифікації 569 кг, вага верстата старої моделі 671 кг. Норма витрати сталевих прокату на 1 верстат старої моделі 68,2 кг.

Обсяг виробництва запасних частин до верстатної продукції: а) у базисному році 141,7 тис. грн.; б) у плановому році 168,2 тис. грн. Фактична витрата сталевих прокату на виготовлення запасних частин у базисному році склав 12,84 тн. За рахунок впровадження комплексу організаційно-технічних заходів у плановому році передбачене зниження середньої норми витрати сталевих прокату на дані потреби на 3,8 %.

Вид ремонтного обслуговування	Норма витрати матеріалу на 1 у.р.о., кг.	Річний обсяг ремонтних робіт в у.р.о.
Огляд	0,62	2220
Малий ремонт	0,84	984
Середній ремонт	3,5	361
Капітальний ремонт	7,0	96

Нормативний складський запас сталевих прокату становить 30,5 тонн. Очікувані на початок планового року залишки якого матеріалу на складі складуть 28,5 тн.

## **Задача 2**

Визначити потребу в болтах на плановий період умови, що норми витрати немає. Фактичні витрати за минулий період становили 5 т. У плановому періоді обсяг виробництва збільшиться на 10%. Потрібно забезпечити економію матеріалів на 3%.

## **Задача 3**

Підприємство виготовляє виріб «В» із матеріалів «Х». Норма витрат матеріалу на одиницю виробу 10 кг. У II кв. обсяг виготовлення виробу «В» 8880 одиниць. Залишки матеріалу «Х» на складі на 1 квітня — 850 кг, крім цього, у березні було замовлено постачальнику 1000 кг. Потрібно розрахувати обсяг закупок матеріалів на II кв.

## **Задача 4**

Установити величину виробничих запасів (сировини і матеріалів), якщо відомо, що за один день витрачається 8.5 тонн сировини, ціна 1т - 8 тис. грн. Сировина і матеріали доставляються на підприємство кожні 20 днів, тривалість транспортування 3 дні, підготовчий запас — 5 днів, страховий — половина поточного запасу в днях.

### *5. Питання для самоконтролю:*

1. Опишіть побудову служби матеріально-технічного забезпечення за товарною, функціональною та змішаною ознакою.
2. За допомогою якого планування здійснює свою роботи служба матеріально-технічного забезпечення підприємства?
3. Поясніть сутність господарських зв'язків у матеріально-технічному забезпеченні.
4. Які види господарських зв'язків ви знаєте?
5. Назвіть форми та системи постачання.
6. Дайте порівняльну характеристику традиційної та оперативної системи постачання.
7. Опишіть основні розділи договору постачання.

8. Поясніть мету та основні принципи формування нормативної бази підприємства.

9. Який порядок нормування поточного, підготовчого та страхового запасів?

10. Назвіть показники рівня і оборотності виробничих запасів.

11. Поясніть економічний механізм прискорення оборотності виробничих запасів.

12. Як визначається оптимальна величина партії закупівлі матеріальних ресурсів? У яких випадках застосовують цей показник?

13. Назвіть основні методи контролю запасів.

14. Які ви знаєте системи управління матеріальними запасами?

15. Поясніть зміст систем управління матеріальними запасами та недоліки і переваги кожної.

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 6 балів, з них:

5-6 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

3-4 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-2 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

## **ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ТА ВИРОБНИЧОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Поняття організаційної системи, організаційних ресурсів та організаційних резервів підприємства. Історія розвитку організаційних систем. Основні методи та елементи. Показники стану та розвитку організаційної системи та її елементів. Склад організаційних ресурсів підприємства. Класифікація показників і характеристик стану елементів організаційних ресурсів виробничої системи. Суспільні форми організації виробництва.

Організаційна структура управління виробничою системою. Групи показників, параметрів, факторів, ознак, що визначають організаційну структуру управління. Компоненти інформаційного забезпечення процесів управління організаційними ресурсами підприємства. Банк даних. Показники організаційного рівня розвитку виробництва.

Оцінка економічної ефективності заходів з реалізації організаційних резервів. Вивчення узагальнюючих показників організаційної системи підприємства.

Поняття «виробнича інфраструктура». Склад виробничої інфраструктури. Зміст технічного обслуговування виробничої інфраструктури підприємства та його зв'язок з основними процесами. Завдання підрозділів виробничої інфраструктури: ремонтного господарства; інструментального господарства; енергетичного господарства; транспортногосподарства; складського господарства. Фактори, що впливають на формування системи виробничої інфраструктури. Адаптація виробничої інфраструктури до сучасних умов роботи підприємств.

### **Практичне заняття 6 (2 год.)**

*Мета практичного заняття* закріпити у студентів теоретичні знання та розвинути практичні навички щодо розрахунку рентабельності виробів та рентабельності підприємства в цілому.

*Ключові слова:* виробнича стратегія, операційна стратегія, конкурентна позиція, виробнича потужність, виробнича система,

Питання до розгляду на практичному занятті

1. Поняття організаційної системи, організаційних ресурсів та організаційних резервів підприємства.
2. Показники стану та розвитку організаційної системи та її елементів.
3. Особливості функціонування та планування підрозділів виробничої інфраструктури.
4. Планування забезпечення підприємства технологічним оснащенням.
5. Планування діяльності ремонтного виробництва.
6. Планування енергозабезпечення підприємства.
7. Планування транспортного обслуговування виробництва

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття б.
2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.
3. Дайте короткі авторські відповіді на питання:
  - Види робіт, що включаються до виробничої програми транспортного цеху.
  - Визначте сутність організаційних форм управління.
  - Виробнича програма ремонтно-механічного цеху.
  - Вплив виробничої інфраструктури підприємства на ефективність господарювання.
  - Методи розрахунку планової кількості електричної енергії для технологічних цілей підприємства.
  - Назвіть основні організаційні резерви у межах виробничої системи.
  - Проблеми забезпеченості достатньої збалансованості між основним виробництвом та виробничою інфраструктурою підприємства

- Як визначається організаційний рівень виробництва?
- Якими властивостями характеризуються організаційні ресурси?
- Які фактори впливають на організаційний рівень?
- Як класифікуються інвестиції за терміном вкладання?
- Як класифікуються інвестиції за призначенням?
- Як класифікуються інвестиції за натурально-речовинним втіленням?
- Вплив виробничої інфраструктури підприємства на ефективність господарювання.

- Вихідні дані, що використовуються при плануванні потреби в інструментах.

4. Розв'язок задач.

#### Завдання для самостійного виконання:

Пан Василь вирішив інвестувати свої кошти в будівництво нового заводу. Перед ним два можливі шляхи інвестиції (А і Б). Нормативний коефіцієнт  $E_n = 0,15$ . Для спрощення розрахунку усі податки дорівнюють нулю.

Таблиця 1 початкові дані для виконання завдання

Варіант	Порядковий номер показника															
	1		2		3		4									
	А		Б		А		Б		А				Б			
	1	2	1	2	1	2	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	92	84	98	93	73	67	1,34	1,34	1,34	1,34	0,965	2,358	0,804	1,233		
2	36	33	40	38	30	27	0,54	0,54	0,54	0,54	0,389	0,950	0,324	0,497		
3	46	42	51	48	37	35	0,70	0,70	0,70	0,70	0,504	1,232	0,420	0,644		
4	89	81	99	94	73	68	1,36	1,36	1,36	1,36	0,979	2,394	0,816	1,251		
5	63	58	70	67	52	48	0,96	0,96	0,96	0,96	0,691	1,690	0,576	0,883		
6	46	42	51	48	38	35	0,70	0,70	0,70	0,70	0,504	1,232	0,420	0,644		
7	79	71	87	83	65	60	1,20	1,20	1,20	1,20	0,864	2,112	0,720	1,104		
8	63	57	69	66	51	47	0,94	0,94	0,94	0,94	0,677	1,654	0,564	0,865		
9	90	81	99	94	74	68	1,36	1,36	1,36	1,36	0,979	2,394	0,816	1,251		
10	48	43	53	50	39	36	0,72	0,72	0,72	0,72	0,518	1,267	0,432	0,662		
11	62	69	69	66	51	47	0,94	0,94	0,94	0,94	0,677	1,654	0,564	0,865		
12	65	72	73	69	54	50	1,00	1,00	1,00	1,00	0,720	1,760	0,600	0,920		
13	85	94	95	90	70	65	1,30	1,30	1,30	1,30	0,936	2,288	0,780	1,196		

Продовження таблиці 1



<i>Варіант</i>	Порядковий номер показника								
	5	6							
		А				Б			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	10	0,92	0,93	0,75	0,56	1,96	0,47	0,74	0,84
2	8	0,36	0,36	0,29	0,22	0,77	0,18	0,29	0,33
3	9	0,46	0,46	0,37	0,28	0,98	0,23	0,36	0,42
4	7	0,89	0,9	0,72	0,54	1,89	0,45	0,71	0,81
5	8	0,63	0,64	0,51	0,38	1,33	0,32	0,51	0,58
6	10	0,46	0,46	0,37	0,28	0,98	0,23	0,37	0,42
7	12	0,79	0,79	0,64	0,48	1,68	0,40	0,63	0,71
8	9	0,63	0,63	0,51	0,38	1,33	0,32	0,50	0,57
9	8	0,9	0,91	0,72	0,54	1,89	0,45	0,72	0,82
10	7	0,48	0,48	0,38	0,28	0,98	0,24	0,38	0,43
11	12	0,62	0,63	0,51	0,38	1,33	0,32	0,50	0,57
12	10	0,65	0,66	0,53	0,4	1,40	0,33	0,52	0,60
13	11	0,85	0,86	0,69	0,52	1,82	0,43	0,68	0,78

**Початкові дані для виконання завдання таблиці 1:**

1. Обсяг випуску продукції за рік (однаковий в усіх 4-ох роках), тис. шт.;
2. Гуртова ціна одиниці виробу (однакова в усіх 4-ох роках), грн;
3. Собівартість одиниці виробу (однакова в усіх 4-ох роках), грн;
4. Обсяг капітальних вкладень у будівництво заводу (по роках), млн. грн;
5. Ставка дисконту, %.
6. Щорічні грошові потоки (по роках), млн. грн;

**Керуючись даними таблиці 1 потрібно:**

1. Визначити доцільність обох варіантів інвестицій за показниками:
2. Абсолютної ефективності інвестицій.
3. Порівняльної ефективності капітальних вкладень.
4. Чистого дисконтованого прибутку.
5. Індексу дохідності (прибутковості).
6. Терміну окупності.
7. На основі розрахунків обрати кращий варіант інвестицій. Обґрунтувати його.

*5. Питання для самоконтролю:*

1. Складання річного плану роботи інструментального цеху.
2. Форми організації ремонтно-профілактичних робіт на підприємстві.
3. Виробнича програма ремонтно-механічного цеху
4. Складання плану ремонтних робіт та графіку планово-попереджувального ремонту.
5. Механізм розрахунку потреби підприємства в енергії та паливі.
6. Методи розрахунку планової кількості електричної енергії для технологічних цілей підприємства.
7. Побудова енергетичного балансу.
8. Види робіт, що включаються до виробничої програми транспортного цеху.
9. Проблеми забезпеченості достатньої збалансованості між основним виробництвом та виробничою інфраструктурою підприємства

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 6 балів, з них:

5-6 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

3-4 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-2 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.



## **ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Проблема якості продукції на сучасному етапі. Короткий огляд виникнення і розвитку управління якістю. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів. Політичний, соціальний, економічний, науково-технічний та організаційний аспекти проблема якості. Групи властивостей і показники якості. Найбільш розповсюджені критерії, що характеризують поняття якості. Фактори, які впливають на якість продукції: технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні.

Основні підходи щодо управління якістю. Зміст управління якістю. Склад функцій управління якістю. Функціональна схема управління якістю продукції («петля якості»). Розроблення політики у сфері якості. Цілі в сфері якості. Планування якості як складова управління якістю. Контроль якості.

Поняття системи якості. Система забезпечення якості. Менеджмент якості. Організаційно-методичні основи сучасних систем управління якістю. Стандарти якості. Основні засади концепції загального менеджменту якості (TQM). Фундаментальні принципи, на яких базується TQM. Використання TQM у сфері освіти і науки, охороні здоров'я, ресторанному обслуговуванні.

### **Практичне заняття 7 (2 год.)**

*Мета практичного заняття:* надати студентам теоретичні знання з визначення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг) та закріпити їх практично.

*Ключові слова:* готова продукція, комплекс державних стандартів, конкурентоспроможність продукції, показники якості продукції, показники якості продукції, рівень якості, сертифікація продукції, стандартизація, статистичний контроль, управління якістю продукції, якість продукції

Питання до розгляду на практичному занятті

1. Якість продукції та її показники
2. Методи визначення якості продукції.

3. Управління якістю продукції. основи стандартизації і сертифікації
4. Конкурентоспроможність продукції: сутність та характеристика

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 7.
2. Складіть термінологічний словник по темі заняття.
3. Дайте короткі авторські відповіді на питання:
  1. Дайте визначення суті управління якістю продукції.
  2. Розкрийте організаційні фактори впливу на якість продукції.
  3. Яка роль споживача при розробці вимог до якості продукції.
  4. Розкрийте суть понять “якість” та “рівень якості” продукції.
  5. Наведіть приклад одиничного, групового й інтегрального показників якості продукції.
6. У чому полягає різниця у визначенні рівня якості продукції при використанні об'єктивного й органолептичного методів?
7. У чому полягає сутність забезпечення якості продукції?
8. Охарактеризуйте різні методи контролю якості.
9. Що є об'єктами контролю якості на підприємстві?
10. Як впливає якість на конкурентоспроможність продукції?
11. Перелічіть етапи "петлі якості", які слід враховувати при формуванні системи управління якістю.
12. У чому полягає концепція тотального управління якістю?
13. Назвіть технічні фактори підвищення якості продукції.
14. Як організована система контролю якості на підприємстві?
15. Назвіть основні фактори, що впливають на якість продукції.
16. Розкрийте суть та призначення сертифікації продукції.
17. Як організується сертифікація продукції на підприємстві?
18. Яке значення культури виробництва у якості продукції.

#### 4. Розв'язок задач.

### Приклади розв'язання задач

#### Задача 1

Проаналізуйте частку нових виробів у загальному їх обсязі за даними табл.1.

Таблиця 1 – Вхідні дані

Показники	План	Факт
Кількість видів продукції	86	94
в т. ч. нових видів	22	18
Обсяг виробництва продукції у гуртових цінах підприємства, тис. грн	4900	5000
в т. ч. нових видів, тис. грн	1620	1280

#### Розв'язання

Частка нових виробів у загальному їх обсязі визначається як відношення кількості нових видів продукції до загальної кількості продукції, що випускається.

За планом цей показник склав:

$$\frac{22}{86} \cdot 100\% = 25,6\%.$$

За звітний період:

$$\frac{18}{94} \cdot 100\% = 19,1\%.$$

Розрахуємо частку оновлення за вартісними показниками.

За планом цей показник склав:

$$\frac{1620}{4900} \cdot 100\% = 33\%.$$

За звітний період:

$$\frac{1280}{5000} \cdot 100\% = 25,6\%.$$

З розрахунків можна зробити висновок, що планове завдання з оновлення асортименту не виконано. Перевиконання плану за обсягом, очевидно,

досягнуто за рахунок понадпланового випуску виробів, що застаріли, нових виробів випущено на 4 штуки менше, ніж заплановано (22–18). При цьому загальна кількість виробів зросла з 86 до 94. Застарілих видів продукції заплановано виробляти 64 (86–22), а фактично вироблено 76 (94–18) видів.

### *Задача 2*

Консервним заводом заплановано виготовити у плановому році 110 тис. умовних банок овочевих консервів, у тому числі вищого сорту 65% загальної кількості. Ціна одиниці продукції першого сорту 1,5 грн, а до ціни вищого сорту встановлена надбавка в розмірі 20% ціни першого сорту.

Визначити коефіцієнт сортності продукції на заводі у плановому році та його зміну порівняно зі звітним, якщо у звітному році коефіцієнт сортності становив 0,92.

### *Розв'язання*

Коефіцієнт сортності обчислюємо за формулою 12.4.

$$K_c = \frac{(110000 - 110000 \cdot 0,65) \cdot 1,5 + 110000 \cdot 0,65 \cdot 1,5 \cdot 1,2}{110000 \cdot 1,5 \cdot 1,2} = 0,94$$

Отже, фактична сортність є вищою від звітної на 2% (94%–92%).

### *Задача 3*

Підприємство планує підвищити якість основного виду продукції. Прибуток від реалізації одиниці продукції старого зразка становить 100 грн, прибуток від реалізації новинки – 190 грн на одиницю.

Питомі додаткові капітальні вкладення, що пов'язані з підвищенням якості продукції, становлять 50 000 грн.

Обчислити річний економічний ефект від виробництва продукції підвищеної якості, враховуючи, що річний обсяг продукції складає 3000 виробів.

### *Розв'язання*

Річний економічний ефект від виробництва продукції поліпшеної якості розрахуємо за формулою 12.6.

Відповідно до даних задачі приріст прибутку від реалізації одиниці виробу становить 90 грн (190 – 100). Тоді приріст прибутку від реалізації річного обсягу продукції підвищеної якості складає 270 000 грн (90· 3000).

Коефіцієнт ефективності капітальних вкладень ( $E_n$ ) приймаємо 0,15.

Користуючись формулою 12.6, отримуємо.

$$E = 270\,000 - 0,15 \cdot 50\,000 = 262\,500 \text{ грн.}$$

Розрахунки підтверджують доцільність вкладання додаткових капітальних вкладень в покращення якості продукції підприємства.

### **Задачі для самостійного розв'язання**

#### *Задача 1*

Проаналізуйте частку нових виробів у загальному їх обсязі за даними табл. 1. Таблиця 1 – Вхідні дані

Показники	План	Факт
Кількість видів продукції	120	189
в т. ч. нових видів	34	24
Обсяг виробництва продукції у гуртових цінах підприємства, тис. грн	5600	6200
в т. ч. нових видів, тис. грн	1420	1180

#### *Задача 2*

Консервним заводом заплановано виготовити у плановому році 110 тис. умовних банок овочевих консервів, у тому числі вищого сорту 65% загальної кількості. Ціна одиниці продукції першого сорту 1,5 грн, а до ціни вищого сорту встановлена надбавка в розмірі 20% ціни першого сорту.

Визначити коефіцієнт сортності продукції на заводі у плановому році та його зміну порівняно зі звітним, якщо у звітному році коефіцієнт сортності становив 0,92.

#### *Задача 3*

Підприємство планує підвищити якість основного виду продукції. Прибуток від реалізації одиниці продукції старого зразка становить 100 грн, прибуток від реалізації новинки – 190 грн на одиницю.



Питомі додаткові капітальні вкладення, що пов'язані з підвищенням якості продукції, становлять 50 000 грн.

Обчислити річний економічний ефект від виробництва продукції підвищеної якості, враховуючи, що річний обсяг продукції складає 3000 виробів.

#### *Задача 4*

У результаті проведених вдосконалень підвищилась надійність і технічний рівень продукції, але при цьому вартість машини зросла із 25 до 28 тис. грн, а строк служби – з 8 до 12 років. Визначити загальну економію за рахунок підвищення якості машин.

#### *Задача 5*

У звітному році підприємство виготовило 300 виробів А, з них 62% вищої категорії якості. Планом передбачено збільшити випуск цієї продукції до 100% у загальному обсязі виробництва виробів А. Ціна виробів першої категорії – 3100 грн, вищої категорії – 3600 грн. Визначити економічний ефект від запропонованого заходу.

#### *Задача 6*

У результаті раціоналізації виробництва і вдосконалення технології строк служби технічної тканини, що випускається комбінатом, зросте з 3 до 5 років. Однак собівартість тканини покращеної якості підвищиться з 7 до 9 грн/м<sup>2</sup>. Річний випуск тканини – 900 тис. м<sup>2</sup>. Розрахувати річний економічний ефект від покращення якості технічної тканини.

#### *Задача 7*

Визначити ефективність від підвищення якості в залежності від підвищення довговічності машини на основі таких даних: – передбачено збільшити строк служби машини із 5 до 7 років; – у результаті збільшення витрат собівартість однієї машини зросте з 2000 до 2900 грн; – річний обсяг випуску машин 10 000 шт.

### *Задача 8*

Планом підприємства у зв'язку з виходом на міжнародний ринок передбачено збільшити строк служби підшипників із 5200 до 7500 год. У результаті збільшення витрат у зв'язку з цим собівартість одиниці виробу зросте з 3,1 до 3,4 грн. Обчислити ефективність від збільшення довговічності виробів.

### *Задача 9*

Визначити підвищення рівня якості свердлильного верстата, якщо під час його випробувань було встановлено, що за весь період експлуатації на ньому можна просвердлити 8 млн отворів заданих типових діаметрів і довжини (ресурс). Витрати на придбання і експлуатацію його складають 387 тис. грн. Існуючий базовий верстат має ресурс 7,2 млн отворів при сумарних витратах 300 тис. грн.

### **Теми рефератів**

1. Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції на підприємстві.
2. Система управління якістю продукції на промисловому підприємстві.
3. Стандартизація та сертифікація продукції на вітчизняних підприємствах.
4. Підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції.
5. Стандартизація як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.
6. Досвід впровадження і сертифікації в Україні систем якості за стандартами ISO серії 9000.

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 6 балів, з них:

5-6 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

3-4 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-2 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

## **ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Продуктивність виробничої діяльності як міра результативності виробничого менеджменту. Продуктивність підприємства. Мета управління продуктивністю підприємства. Продуктивність у широкому розумінні. Загальний підхід до визначення продуктивності. Внутрішня продуктивність. Роль зовнішньої продуктивності. Складові регулювання продуктивності виробничої системи. Вимірювання продуктивності. Групи вимірювачів продуктивності. Типи вимірювачів продуктивності: частково-факторний, багатофакторний і сукупно-факторний. Основні проблеми, які пов'язані з вимірюванням продуктивності.

Показники результативності функціонування виробничих систем. Показники, які оцінюють результативність функціонування виробничої системи: дієвості, економічності, якості, прибутковості (рентабельності), продуктивності, якості трудового життя і впровадження нововведень. Взаємозв'язок між показниками оцінки результативністю виробничої системи.

Моделювання процесу управління продуктивністю виробничої системи. Управління виробничою системою за критерієм продуктивності. Об'єктивна оцінка продуктивності (функція процесу контролю). Складові процесу управління продуктивністю виробничої системи: планування, організація, керівництво, контроль і регулювання. Типова модель процесу управління продуктивністю.

Шляхи підвищення продуктивності виробничої системи. Цикл продуктивності. Поліпшення продуктивності комунікативних систем.

### **Практичне заняття 1 (2 год.)**

*Мета практичного заняття:* закріпити у студентів теоретичні знання та розвинути практичні навички щодо розрахунку ефективності виробничої діяльності підприємства.

*Ключові слова:* результативність, ефективність, виробництво, виробнича діяльність, ефективність організації виробництва, підприємство, управління підприємством, управління виробничими процесами

Питання до розгляду на практичному занятті

1. Ідентифікація сутності понять "результативність" і "ефективність" виробничої діяльності підприємства та методологія їх оцінки
2. Показники результативності та ефективності функціонування виробничих систем.
3. Контроль і регулювання продуктивності виробничої системи.

Завдання для підготовки до практичного заняття:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 8.
2. Складіть термінологічний словник по темі заняття:

результативність, ефективність, виробництво, виробнича діяльність, ефективність організації виробництва, підприємство, управління підприємством, управління виробничими процесами.

3. Дайте короткі авторські відповіді на питання:

1. За якими загальними та частковими показниками здійснюють оцінювання економічної ефективності менеджменту?

2. Якими показниками характеризується економічна і соціальна ефективність підприємства?

3. Які існують підходи до визначення ефективності управління?

4. Наведіть трудові, вартісні, інформаційні, технічні показники, які характеризують ефективність роботи системи управління.

4. *Розв'язок задач.*

### **Задача 1**

Розрахувати калькуляцію виготовлення одиниці продукції, прибуток і рентабельність виробу.

Визначити:

- змінні витрати на одиницю продукції;
- маржинальний прибуток на одиницю продукції;
- обсяг виготовленої продукції в точці беззбитковості;
- обсяг продукції, який забезпечить підприємству заплановану суму прибутку;

- обсяг реалізованої продукції;

- коефіцієнт беззбитковості;

- запас надійності”;

- силу впливу операційного важеля.

Дані:

1. Витрати на сировину і матеріали – 1320 грн.

2. Витрати на енергію для технологічних потреб – 26 грн.

3. Годинна тарифна ставка першого розряду – 9,2 грн.

4. Середній тарифний коефіцієнт – 1,23

5. Планова норма часу на одиницю виробу – 15,5 годин.
6. Фонд заробітної плати робітників, тис. грн:
  - а) прямий – 1235 ;
  - б) годинний – 1605 ;
  - в) місячний – 1717.
7. Відрахування на соціальні заходи – 37%.
8. Відсотки витрат:
  - а) на утримання та експлуатацію устаткування – 240 %;
  - б) цехові – 285 %;
  - в) загальногосподарські – 330 %;
  - г) позавиробничі (на збут) – 15 %.
9. Ціна одиниці продукції – 2370 грн.
10. Інші змінні витрати на одиницю продукції – 25 % від основної заробітної плати.
11. Сума умовно-постійних витрат підприємства – 1850 тис. грн.
12. Запланована сума прибутку – 265 тис. грн.

### Задача 2

За даними таблиці 1 розрахувати пропускну спроможність устаткування на плановий квартал, результати розрахунків звести у таблицю 2.

Таблиця 1 – Дані до розрахунку

№ п/п	Показники	Найменування виробу		
		А	В	С
1	Кількість виробів, од.	8400	3500	5200
2	Трудомісткість по групам устаткування за діючими нормами, норма-годин			
	І група	24800	14060	2500
	ІІ група	23700	11400	1250
	ІІІ група	13680	11450	1300
	ІV група	25000	11700	900

Кількість устаткування: І група – 67 од.; ІІ група – 43 од.; ІІІ група – 39 од.; ІV група – 49 од.

Фонд часу одиниці устаткування при 2-х змінній роботі – 1000 годин, середній коефіцієнт виконання норм виробітку дорівнює 1,25.

Таблиця 2 – Пропускна спроможність устаткування у плановому кварталі

Група устаткування	Кількість устаткування, одиниць	Фонд часу одиниці устаткування при двозмінній роботі, годин	Фонд часу роботи групи устаткування, годин (гр.2 x гр.3)	Трудомісткість програми за діючими нормами, нормо-годин	Середній коефіцієнт виконання норм	Трудомісткість програми з урахуванням коефіцієнту виконання норм, нормо-годин (гр.5:гр.6)	Коефіцієнт завантаження на програму (гр.7:гр.4)
1	2	3	4	5	6	7	8
I							
II							
III							
IV							
Разом		–			–		

Проаналізувати дані таблиці 2 і дати пропозиції по усуненню вузьких місць.

### Задача 3

Розрахувати середньорічну, середньоденну та середньогодинну заробітну плату одного робітника за даними:

Прямий фонд зарплати – 1075 тис. грн. Доплати: до прямого фонду зарплати складають 32%; до годинного – 0,8%; до денного – 7,5%.

Облікова чисельність робітників – 105 осіб.; кількість робочих днів за рік – 248; тривалість зміни – 8 годин.

### Задача 4

Розрахувати явочну та облікову чисельність робітників, якщо плановий випуск виробів складає 240 тис. од.; трудомісткість виготовлення одиниці виробу дорівнює 5,7 годин. Кількість робочих днів за рік 251, тривалість зміни

8 годин, норми виробітку виконуються на 118%. Планові невиходи складають 12%.

#### 5. Питання для самоконтролю:

1. Назвіть основні чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства.
2. Визначте головні виробничі аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
3. Дайте визначення понять «продуктивність», «результативність», «ефективність».
4. Охарактеризуйте складові результативності та ефективності виробничої діяльності.
5. Опишіть методи оцінювання ефективності.
6. Методика розрахунку показників результативності функціонування виробничих систем.

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

#### Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 6 балів, з них:

5-6 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

3-4 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-2 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.



## **Контрольні питання до модульного контролю 2**

1. Взаємозв'язок між показниками оцінки результативністю виробничої системи.
2. Визначення форм, методів управління матеріальними ресурсами.
3. Використання TQM у сфері освіти і науки, охороні здоров'я, ресторанному обслуговуванні.
4. Вимірювання продуктивності.
5. Внутрішня продуктивність.
6. Групи вимірювачів продуктивності.
7. Групи властивостей і показники якості.
8. Завдання та функції підрозділів, які беруть участь у процесі управління технічними ресурсами.
9. Загальний підхід до визначення продуктивності.
10. Значення, завдання та принципи управління технічними ресурсами.
11. Історія розвитку організаційних систем.
12. Класифікація показників і характеристик стану елементів організаційних ресурсів виробничої системи.
13. Класифікація природних ресурсів.
14. Менеджмент якості.
15. Мета управління продуктивністю підприємства.
16. Методичні підходи до аналізу та оцінювання стану та ефективності використання матеріальних ресурсів.
17. Місце і роль матеріальних ресурсів у процесі виробництва продукції.
18. Найбільш розповсюджені критерії, що характеризують поняття якості.
19. Організаційно-методичні основи сучасних систем управління якістю. Стандарти якості.

20. Основні засади концепції загального менеджменту якості (TQM).  
Фундаментальні принципи, на яких базується TQM.
21. Основні методи та елементи.
22. Основні проблеми, які пов'язані з вимірюванням продуктивності.
23. Показники результативності функціонування виробничих систем.
24. Показники стану та розвитку організаційної системи та її елементів.
25. Показники, які оцінюють результативність функціонування виробничої системи: дієвості, економічності, якості, прибутковості (рентабельності), продуктивності, якості трудового життя і впровадження нововведень.
26. Політичний, соціальний, економічний, науково-технічний та організаційний аспекти проблема якості.
27. Поняття організаційної системи, організаційних ресурсів та організаційних резервів підприємства.
28. Поняття системи якості.
29. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів.
30. Поняття, склад та основні характеристики матеріальних ресурсів.
31. Природно-ресурсний потенціал.
32. Продуктивність виробничої діяльності як міра результативності виробничого менеджменту.
33. Продуктивність підприємства.
34. Продуктивність у широкому розумінні.
35. Регламентація і документообіг у процесі управління матеріальними ресурсами.
36. Роль зовнішньої продуктивності.
37. Система забезпечення якості.
38. Система показників оцінки стану та ефективності використання матеріальних ресурсів.

39. Склад і послідовність розв'язання завдань у системі управління матеріальними ресурсами.
40. Склад організаційних ресурсів підприємства.
41. Складові регулювання продуктивності виробничої системи.
42. Суспільні форми організації виробництва.
43. Типи вимірювачів продуктивності: частково-факторний, багатофакторний і сукупно-факторний.
44. Фактори, які впливають на якість продукції: технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні.
45. Характеристика системи управління технічними ресурсами.

## II. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

### Самостійна робота №1.

#### REFA-підходи до організації виробництва. Система управління якістю на підприємстві.

**Мета:** ознайомитись з методологією REFA для аналізу, проектування і оптимізації робочих місць і процесів; оцінити важливість методів REFA для успіху в бізнесі і для гуманної роботи.

1. Вивчити лекційний матеріал з першого модулю дисципліни.
2. На основі отриманого зробити висновки щодо вибору тієї чи іншої організаційної структури виробництва та основних підходів виробництва.
3. По запропонованим нижче завданням опишіть обране підприємство і зробіть висновок:
  - Успішне підприємство і REFA-підходи до організації виробництва
  - REFA-робоча система і її елементи.
  - Соціальна компетенція фахівця «REFA - організатор праці».
  - Процесно-орієнтована організація праці: організація процесів і поділ завдань.
  - Система управління якістю. Інструменти збору та оцінки даних щодо якості.

Економічна оцінка виробничих систем: 4 методи розрахунку виробничих витрат. Калькулювання витрат по процесах.

*Термін виконання:* задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

*Критерії оцінювання:*

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

17-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, кретивність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

11-16 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-10 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.

## **Самостійна робота №2.**

### **Організація робочої системи і процесів. Нормування операцій .**

**Мета:** дізнатись, як грамотно діяти в компанії в якості REFA-організатора; зрозуміти функцію робочої системи REFA як організаційної одиниці і компонента бізнес-процесів компанії.

1. Вивчити лекційний матеріал з першого модулю дисципліни.
  2. На основі отриманого зробити висновки щодо організації робочої сили, класифікації процесів у виробничих системах.
  3. По запропонованим нижче завданням опишіть обране підприємство і зробіть висновок:
    - Організація робочої системи. Планування завантаженості персоналу.
    - Організація робочого місця: антропометрія, умови праці, навантаження і напруженість.
    - Класифікація процесів у виробничих системах. Структура норми часу.
    - Взаємозв'язок процесів в робочих системах. Розрахунок тривалості і трудомісткості виконання робіт.
    - Методи отримання даних часу: умови застосування і їх порівняльна характеристика.
- Визначення ступеня продуктивності. Хронометраж (методика проведення і оцінки результатів).

*Термін виконання:* задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

*Критерії оцінювання:*

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

17-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, кретивність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

11-16 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-10 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.

### **Самостійна робота №3.**

#### **Нормування праці та оптимізація чисельності персоналу.**

##### **Управління часом переналагодження**

**Мета:** навчитись використовувати стандартні програми REFA для систематичного проектування робочих систем і процесів; ознайомитися з методами аналізу, представлення і розробки бізнес-процесів.

1. Вивчити лекційний матеріал дисципліни.
2. На основі отриманого зробити висновки щодо організації робочої сили, класифікації процесів у виробничих системах.
3. По запропонованим нижче завданням опишіть обране підприємство і зробіть висновок:
  - Проведення хронометражу та розрахунку розподіленого (непродуктивного) часу.
  - Формування гнучких графіків роботи з урахуванням багатозмінної роботи, часткової зайнятості та гнучкого використання робочого часу.

- Визначення ступеня завантаженості робітників і засобів виробництва методом мультимоментних (вибіркових) спостережень.
- Проведення хронометражу та розрахунку норм часу при груповій і многостаночній формі організації праці.
- Дослідження ручних операцій з використанням систем заданих значень часу (МТМ, Work Factor).
- Визначення норми часу нових продуктів: метод аналогів та порівняння.
- Використання методу параметричної залежності для розрахунку трудовитрат.

Час оснащення / переналадки: підходи до аналізу і мінімізація витрат часу

*Термін виконання:* задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

*Критерії оцінювання:*

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

17-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, кретивність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

11-16 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-10 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.

#### **Самостійна робота №4.**

##### **Організація матеріальних потоків. Ефективні системи оплати праці виробничого персоналу. Економічна оцінка робочих систем**

**Мета:** дізнатись і навчитись використовувати різні підходи REFA для організації робочих процесів; навчитись структурувати і оцінювати робочі

завдання і робочі процеси; навчитись визначати час, необхідний для ефективного функціонування процесів

1. Вивчити лекційний матеріал дисципліни.
2. На основі отриманого зробити висновки щодо організації робочої сили, класифікації процесів у виробничих системах.
3. По запропонованим нижче завданням опишіть обране підприємство і зробіть висновок:
  - Сучасні підходи до управління виробничими системами і матеріальними потоками: Lean production, ТОС, Just in time, Канбан.
  - Основа виробничої логістики.
  - Організація та моделювання матеріальних потоків.
  - Гест-спікер (Спеціаліст-практик логістичного підприємства)
  - Визначення кваліфікаційних вимог до виробничого персоналу.
  - Організація роботи груп вдосконалення і гуртків якості. Мотивація персоналу при проведенні вдосконалень.
  - Вибір і побудова системи оплати праці

*Термін виконання:* задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

*Критерії оцінювання:*

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

17-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, кретивність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

11-16 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-10 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.



## **ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

### ***1. Зазначте, які типи виробництва існують:***

- а) одиничний;
- б) потоковий;
- в) масовий;
- г) серійний;
- д) змішаний;
- е) всі варіанти правильні.

### ***2. Поелементний вид організації виробництва передбачає, що:***

- а) усі елементи виробничого процесу повинні відповідати один одному;
- б) пов'язаний з певним рівнем організації цехів і ділянок та відповідним рівнем виробничої структури підприємства;
- в) оптимальне поєднання в часі початку і закінчення окремих виробничих процесів, пов'язаних між собою;
- г) усі елементи виробничого процесу не повинні відповідати один одному, що є вихідним моментом його організації.

### ***3. Зазначте, який тип виробництва характеризується такими показниками: коефіцієнт закріплення операцій перевищує 40, рівень спеціалізації устаткування – універсальний:***

- а) одиничне;
- б) серійне;
- в) масове;
- г) потокове.

### ***4. Параметрами потокової лінії є:***

- а) коефіцієнт змінності;
- б) ритм;

- в) швидкість;
- г) тривалість виробничого циклу.

**5. Укрупнення виробництва через збільшення розмірів підприємства, зосередження на них значних виробничих потужностей робочої сили, грошових та інформаційних ресурсів називається:**

- а) комбінуванням;
- б) диверсифікацією;
- в) кооперуванням;
- г) концентрацією.

**6. Зазначте, який рівень виробництва підприємства характеризує частка продукції інших галузей (непрофільних видів) у загальному обсязі його товарної продукції.**

- а) диверсифікації;
- б) спеціалізації;
- в) конверсії;
- г) комбінування.

**7. Масовому типу організації виробництва відповідає:**

- а) непотоковий метод;
- б) потоковий метод;
- в) автоматизований метод;
- г) одиничний метод.

**8. Технологічно та організаційно відокремлена група робочих місць, на яких виготовляється один або кілька подібних типорозмірів виробів, – це:**

- а) потокове виробництво;
- б) групове виробництво;
- в) потокова лінія;

г) автоматизована лінія.

**9. Процес, за якого всі або переважна частина операцій, що потребують фізичних зусиль робітника, передаються машинам і відбуваються без його безпосередньої участі, називається:**

- а) налагодженням виробництва;
- б) механізацією виробництва;
- в) автоматизацією виробництва;
- г) оптимізацією виробництва.

**10. Виберіть найбільш економічний тип виробництва:**

- а) серійний тип і партійний метод організації виробництва;
- б) масовий тип з поточковим методом організації виробництва;
- в) одиничний з поточковим методом виробництва;
- г) масовий тип з партійним методом організації виробництва.

**11. Які з наведених нижче показників не належать до вартісних показників виробничої програми підприємства?**

- а) товарна продукція;
- б) реалізована продукція;
- в) витрати на 1 грн товарної продукції;
- г) валова продукція;

**12. Загальну вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру, призначених для продажу або реалізації різним споживачам, називають:**

- а) товарною продукцією;
- б) валовою продукцією;
- в) реалізованою продукцією;
- г) чистою продукцією.

**13. Розробляючи виробничу програму, підприємство повинно враховувати:**

- а) попит споживачів;
- б) державні контракти та державне замовлення;
- в) портфель замовлень на продукцію інших споживачів;
- г) результати маркетингового дослідження.

**14. При розробці плану виробництва використовують такі вимірники:**

- а) кількісні та якісні;
- б) абсолютні та відносні;
- в) трудові;
- г) натуральні та вартісні;
- д) всі відповіді правильні.

**15. Перелік найменувань виробів, що випускаються підприємством, визначає:**

- а) номенклатуру;
- б) асортимент;
- в) прайс-лист;
- г) технологічний регламент;

**16. Критерії оптимізації виробничої програми:**

- а) прибуток максимізувати;
- б) мінімізувати ємність ринку;
- в) максимізувати витрати;
- г) витрати мінімізувати;

**17. Виробнича потужність підприємства – це:**

а) оптимальний випуск продукції необхідної якості в передбаченій номенклатурі, за певний час при повному завантаженні обладнання та

виробничих площ у прийнятому режимі роботи з урахуванням застосування передової технології, організації виробництва і праці;

б) максимально можливий випуск продукції необхідної якості в передбаченій номенклатурі, за певний час при повному завантаженні обладнання та виробничих площ у прийнятому режимі роботи з урахуванням застосування передової технології, організації виробництва і праці;

в) фактичний випуск продукції необхідної якості в передбаченій номенклатурі, за певний час при повному завантаженні обладнання та виробничих площ у прийнятому режимі роботи без урахування застосування передової технології, організації виробництва і праці.

г) всі відповіді правильні.

***18. Річну виробничу потужність можна обчислити за такими даними:***

а) фонд часу роботи одного робітника і кількість робочих днів у році;

б) продуктивність і річний фонд часу роботи устаткування;

в) трудомісткість виготовлення одного виробу і річний фонд часу;

г) річна виробнича програма з випуску продукції та коефіцієнт використання виробничої потужності підприємства.

***19. Розрізняють такі види потужності:***

а) максимальна та мінімальна;

**б) поточна та перспективна;**

в) резервна та проектна;

г) ефективна та неефективна;

***20. Виробнича потужність, що використовується в моменти пікових навантажень, називається:***

а) поточною;

б) проектною;

- в) резервною;
- г) піковою;

**21. Що є основними складовими виробничого процесу?**

- а) праця;
- б) предмети праці;
- в) засоби праці;
- г) всі варіанти правильні.

**22. Виробничі процеси поділяються на основні, допоміжні та обслуговуючі за таким показником:**

- а) перебігом у часі;
- б) обсягом виготовлюваної продукції;
- в) номенклатурою продукції, що виробляється;
- г) функціональним призначенням.

**23. Технологічні процеси, обсяг виготовлюваної продукції в яких обчислюється в натуральних одиницях, називаються:**

- а) циклічними;
- б) дискретними;
- в) безперервними;
- г) натуральними.

**24. Виробничий процес, який здійснюється працівником за допомогою машин (механізмів), називається:**

- а) автоматичним;
- б) автоматизованим;
- в) механізованим;
- г) машинним;

**25. Зазначте, порушення якого принципу організації виробництва призводить до виникнення “вузьких місць” або, навпаки, до неповного завантаження окремих виробничих ділянок:**

- а) прямоочності;
- б) гомеостатичності;
- в) пропорційності;
- г) паралельності.

**26. Паралельне виконання одночасно операцій та процесів передбачає принцип:**

- а) прямоочності;
- б) гомеостатичності;
- в) пропорційності;
- г) паралельності.

**27. Оперативну адаптацію виробничого процесу до змін організаційно-технічних умов, пов'язаних із переходом на виготовлення нової продукції або з її модифікацією, передбачає принцип:**

- а) спеціалізації;
- б) гомеостатичності;
- в) адаптивності;
- г) гнучкості.

**28. Процес, що охоплює операції з доставки заготовок, інструменту, оснащення та підготовки робочого місця до роботи:**

- а) технологічний;
- б) підготовчий;
- в) транспортування і складування;
- г) постачання.

**29. Основною складовою виробничого циклу є:**

- а) технологічний процес;
- б) природні процеси;
- в) допоміжні процеси;
- г) виробничий процес.

**30. При якому виді руху предметів праці у виробничому процесі обробка деталей відбувається одночасно на багатьох операціях і починається на наступній операції ще до закінчення обробки всієї партії на попередній, але за умови, щоб партія оброблялася на кожній операції безперервно:**

- а) послідовному;
- б) паралельному;
- в) змішаному;
- г) за потребою в будь-якому.

**31. Операція як основна складова виробничого процесу це ...**

- а) дія, яка повторно здійснюється над одним і тим же предметом праці на одному робочому місці;
- б) частина виробничого процесу, яка здійснюється над певним предметом праці на одному робочому місці одним або групою робітників;
- в) доведена до завершення сукупність дій робітника, яка характеризується певним цільовим призначенням;
- г) дія, яка виконується під час виготовлення виробу.

**32. Складний виробничий процес передбачає поєднання ...**

- а) послідовно виконуваних операцій;
- б) паралельно виконуваних операцій;
- в) а)+б);
- г) жодна відповідь не є правильною.



**33. Який принцип раціональної організації виробничого процесу характеризується закріпленням за кожним виробничим підрозділом (цехом, ділянкою, робочим місцем) обмеженої та стабільної номенклатури продукції або виконання технологічно однорідних робіт?**

- а) диференціація;
- б) спеціалізація;
- в) розподіл;
- г) інтеграція.

**34. За ступенем сталості завантаження робочих місць, обумовленого масштабом і трудомісткістю виробництва розрізняють ...**

- а) потокове, непотокове виробництво;
- б) поточкові лінії, автоматизовані лінії, конвеєрне виробництво;
- в) масове, середнє, одиничне виробництво;
- г) однотипне, багатотипне.

**35. Під виробничим циклом розуміють ...**

- а) календарний період часу від моменту запуску сировини та матеріалів у виробництво до моменту повного виготовлення продукції;
- б) проміжок часу від моменту запуску сировини та матеріалів у виробництво до моменту повного виготовлення виробу та здачі його на склад готової продукції;
- в) сукупність взаємопов'язаних процесів праці та природних процесів, в результаті яких вихідна сировина і матеріали перетворюються в готову продукцію;
- г) період часу руху продукції зі складу до кінцевого споживача.

**36. Простоювання устаткування в межах обробки партії деталей є основним недоліком виду руху предметів праці у виробництві:**

- а) послідовного;

- б) паралельного;
- в) паралельно-послідовного;
- г) змішаного виду руху предметів праці у виробництві.

***37. При паралельно-послідовному русі предметів праці у виробництві ...***

- а) окремі деталі передаються на наступну операцію зразу після обробки їх на попередній операції незалежно від всієї партії;
- б) наступні операції починаються раніше, ніж завершиться виготовлення всієї партії на попередній операції;
- в) кожна наступна операція починається лише після завершення обробки всієї партії деталей на попередній операції;
- г) усі операції відбуваються паралельно.

***38. Паралельний вид руху партій деталей найчастіше використовується у:***

- а) масовому виробництві;
- б) серійному виробництві;
- в) дослідному виробництві;
- г) експериментальному виробництві.

***39. Для якого методу організації виробничих процесів характерне використання універсального обладнання та універсальних пристосувань?***

- а) потокового;
- б) не потокового;
- в) автоматизованих ліній;
- г) змішаного.

***40. Коли у науковій економічній літературі з'явився термін «потенціал»?***

- а) у середині ХХ ст.;

- б) на початку XVIII ст.;
- в) наприкінці 70-х – на початку 80-х рр. XX ст.;
- г) на початку XIX ст.

**41. Що означає термін «потенціал»?**

- а) сума усіх ресурсів;
- б) можливості, резерви та ресурси, які можуть бути використані;
- в) приховані резерви;
- г) ступінь потужності будь-чого.

**42. Чому у економічній літературі поняття потенціал тлумачиться порізному?**

- а) внаслідок недостатньої розробки проблеми;
- б) можливості, резерви та ресурси, які можуть бути використані;
- в) тому що неможливо знайти конкретного визначення;
- г) тому що це поняття запозичене з технічних наук.

**43. Чим відрізняється поняття «потенціал» від поняття «резерви»?**

- а) це тотожні поняття;
- б) тим, що до «потенціалу» відносять як існуюче, так і потенціальне, а до «резервів» тільки потенціальне, невикористане;
- в) поняття «резерви» ширше, ніж поняття «потенціал»;
- г) тим, що резерви не є характерною рисою потенціалу.

**44. Що таке «економічний потенціал підприємства»?**

- а) виробнича потужність підприємства;
- б) сукупність усіх ресурсів підприємства;
- в) сукупність можливостей підприємства визначати, формувати та максимально задовольняти потреби ринку товарами та послугами;
- г) невикористані резерви.

**45. Виробничий потенціал підприємства виражається в ...**

- а) максимально можливому випуску продукції за визначений період часу, при оптимальному використанні ресурсів, в умовах НТП;
- б) сукупності ресурсів підприємства для підприємницької діяльності, за допомогою яких можна випускати визначену кількість матеріальних благ;
- в) максимально можливому об'ємі випуску продукції при досягнутому рівні техніки та технології.

**46. Чи вірним є твердження, що економічний потенціал підприємства – це сума усіх ресурсів, які є на підприємстві?**

- а) так;
- б) ні;
- в) власний варіант відповіді (якщо потрібне уточнення).

**47. Чим відрізняється виробничий потенціал підприємства від виробничої потужності ?**

- а) це тотожні поняття;
- б) тим що виробнича потужність – це максимально можливий випуск продукції при найкращому використанні усіх ресурсів підприємства, а виробничий потенціал – це додатковий об'єм випуску продукції, на який можна збільшити виробничу потужність за рахунок використання резервів;
- в) тим, що виробничий потенціал характеризується оптимальним в даних умовах НТП використанням всіх ресурсів, а виробнича потужність – досягненим використанням.

**48. Чим відрізняється виробничий потенціал підприємства від економічного потенціалу?**

- а) це тотожні поняття, різниця лише у формуванні;
- б) тим, що він включає в себе більший набір ресурсів;

в) тим, що виробничий потенціал не включає в свою структуру економічні зв'язки підприємства;

г) тим, що виробничий потенціал являє собою більш широке поняття, ніж економічний потенціал.

**49. Якої ознаки не має виробничий потенціал підприємства?**

а) здатність до сприйняття нових досягнень НТП;

б) цілісність;

в) взаємозамінність елементів;

г) хаотичність взаємодії елементів.

**50. Сутність цілісності як властивості потенціалу підприємства полягає в:**

а) тому, що потенціал є одним цілим;

б) тому, що всі елементи потенціалу служать загальній меті, що стоїть перед самою системою (підприємством).

в) потенціал підприємства взаємодіє з зовнішнім середовищем як ціле.

**51. Сутність потужності як властивості потенціалу підприємства полягає в:**

а) кількісній оцінці виробничої здатності потенціалу підприємства;

б) тому, що потенціал наявний лише у потужного підприємства;

в) наявності у підприємства усіх ресурсів, необхідних для виробництва продукції.

**52. Сутність гнучкості як властивості потенціалу підприємства полягає в:**

а) можливості взаємодіяти з постачальниками;

б) можливості швидко узяти кредит в банку для розвитку бізнесу;

в) можливості переорієнтації виробничої системи на випуск нової продукції, використання інших видів матеріалів і т.д. без корінної зміни його матеріально технічної бази.

**53. Сутність упорядкованості взаємозв'язків елементів потенціалу полягає в:**

а) поліпшенням одного елемента можна досягти росту віддачі всієї системи;

б) тому, що поліпшенням одного елемента неможливо домогтися істотного росту віддачі всієї системи;

в) наявності взаємозв'язків між елементами системи.

**54. Виробнича потужність підприємства – це:**

а) максимально можливий обсяг випуску продукції підприємством в передбаченій номенклатурі протягом встановленого проміжку часу при повному завантаженні обладнання та виробничих площ за певних організаційно-технічних умов;

б) продуктивність всього обладнання підприємства за певний проміжок часу;

в) пропускна здатність основних виробничих цехів підприємства;

г) максимальний обсяг продукції необхідної якості, що виготовлений основними цехами підприємства та передбачається для реалізації на сторону.

**55. Для визначення виробничої потужності підприємства не використовується такий показник обліку основних фондів:**

а) кількість одиниць однотипного обладнання;

б) рік випуску обладнання;

в) площа виробничих цехів;

г) потужність обладнання.

**56. На величину виробничої потужності підприємства впливають такі чинники:**

а) кількість встановленого обладнання, режим роботи підприємства, продуктивність обладнання, ефективний фонд робочого часу обладнання;

б) кількість встановленого обладнання, форма власності підприємства, вікова структура персоналу, територіальне розміщення підприємства;

в) кількість встановленого обладнання, форма власності підприємства, структура основних фондів підприємства, кваліфікація робітників;

г) кількість встановленого обладнання, ефективний фонд робочого часу обладнання, територіальне розміщення підприємства.

**57. При обчисленні виробничої потужності одиниці обладнання до розрахунку приймається фонд часу їхньої роботи:**

а) календарний;

б) річний;

в) змінний;

г) корисний.

**58. Вихідна виробнича потужність визначається як:**

а) виробнича потужність, яка забезпечувалась ліквідованими основними фондами;

б) виробнича потужність на кінець розрахункового періоду;

в) виробнича потужність, яку приймають до розрахунку виробничої програми підприємства;

г) виробнича потужність, що є базою для обчислення темпів росту обсягу випуску продукції підприємства.

**59. Виробнича потужність будь-якої структурної одиниці виражається:**

а) у натуральних показниках виробленої продукції.

- б) у вартісних показниках виробленої продукції.
- в) у трудових показниках виробленої продукції;
- г) усі відповіді правильні.

**60. Перспективна виробнича потужність:**

- а) являє собою величину можливого випуску умовної номенклатури в одиницю часу, задану при проектуванні чи реконструкції підприємства;
- б) відбиває очікувані зміни номенклатури продукції, технології й організації виробництва, закладені в плановому періоді;
- в) відбиває цього потенційну здатність виробити протягом календарного періоду максимально можливу кількість продукції, передбаченої планом;
- г) усі відповіді правильні.

**61. Проектна виробнича потужність:**

- а) являє собою величину можливого випуску умовної номенклатури в одиницю часу, задану при проектуванні чи реконструкції підприємства;
- б) відбиває очікувані зміни номенклатури продукції, технології й організації виробництва, закладені в плановому періоді;
- в) відбиває цього потенційну здатність виробити протягом календарного періоду максимально можливу кількість продукції, передбаченої планом;
- г) усі відповіді правильні.

**62. Діюча потужність підприємства:**

- а) являє собою величину можливого випуску умовної номенклатури в одиницю часу, задану при проектуванні чи реконструкції підприємства;
- б) відбиває очікувані зміни номенклатури продукції, технології й організації виробництва, закладені в плановому періоді;
- в) відбиває цього потенційну здатність виробити протягом календарного періоду максимально можливу кількість продукції, передбаченої планом;
- г) усі відповіді правильні.



**63. Резервна виробнича потужність підприємства:**

- а) являє собою величину можливого випуску умовної номенклатури в одиницю часу, задану при проектуванні чи реконструкції підприємства;
- б) відбиває очікувані зміни номенклатури продукції, технології й організації виробництва, закладені в плановому періоді;
- в) відбиває цього потенційну здатність виробити протягом календарного періоду максимально можливу кількість продукції, передбаченої планом;
- г) усі відповіді правильні.

**64. Яку з наведених відповідей слід вважати правильною:**

- а) виробнича програма має відповідати виробничій потужності;
- б) виробнича програма може перевищувати виробничу потужність;
- в) виробнича програма може бути меншою, ніж виробнича потужність;
- г) усі відповіді правильні.

**65. Вкажіть шляхи підвищення ефективності використання оборотних фондів:**

- а) скорочення тривалості виробничого циклу;
- б) підвищення продуктивності праці;
- в) оптимізація запасів ресурсів;
- г) прискорення реалізації товарної продукції;
- д) поліпшення організації матеріально-технічного забезпечення.

**66. До результатів підвищення ефективності використання оборотних коштів відносяться:**

- а) зменшення потреби в оборотних коштах;
- б) підвищення виробничих потужностей;
- в) збільшення обсягів виробництва продукції при фіксованій сумі оборотних коштів;
- г) зростання чисельності персоналу.

**67. Показник рентабельності оборотних коштів обчислюється як відношення:**

- а) суми оборотних коштів до середньооблікової чисельності персоналу;
  - б) прибутку підприємства до суми його оборотних коштів;
- в суми оборотних коштів підприємства до суми прибутку за відповідний період;
- г) усі відповіді правильні.

**68. Визначити вид виробничих запасів:**

- а) запас, створений на період, що дорівнює інтервалу між суміжними поставками матеріальних ресурсів;
- б) запас, створений на період відхилення фактичних строків поставки від передбачених договором;
- в) запас, створений на період від укладання договору або оплати рахунку постачальника до прибуття вантажу на склад підприємства;
- г) запас, створений на період часу, необхідного для приймання та складування матеріальних ресурсів.

**69. На підставі методики розрахунку визначте вид показника ефективності використання оборотних коштів:**

- а) відношення вартості реалізованої продукції до середніх залишків оборотних коштів у відповідному періоді;
- б) відношення середніх залишків оборотних коштів до вартості реалізованої продукції за відповідний період;
- в) відношення тривалості календарного періоду до кількості оборотів.

**70. Визначити джерела фінансування капітальних вкладень:**

- а) прибуток підприємства;
- б) амортизаційні відрахування;
- в) банківський кредит;

- г) статутний капітал;
- д) стійкі пасиви (наприклад, кредиторська заборгованість із заробітної плати);
- е) державні субсидії.

**71. Назвіть показники ефективності капіталовкладень:**

- а) коефіцієнт економічної ефективності;
- б) строк окупності капітальних витрат;
- в) показник зведених витрат;
- г) приріст виробничої потужності;
- д) собівартість продукції;
- е) продуктивність праці;
- є) фондвіддача.

**72. Чисті капітальні вкладення - це:**

- а) одноразова сума витрат на просте і розширене відтворення основних фондів;
- б) сума витрат на розширене відтворення основних фондів.

**73. Які елементи включають до складу капітальних витрат:**

- а) вартість будівельно-монтажних робіт;
- б) вартість устаткування;
- в) вартість інструментів строком експлуатації менше одного року;
- г) вартість земельних ділянок;
- д) вартість проектних робіт;
- е) вартість сировини та матеріалів, необхідних для виробництва продукції;
- є) вартість придбаних патентів та ліцензійних прав (роялті);

**74. Привілейовані акції - це:**

- а) акції з фіксованою сумою дивідендів;
- б) акції, які розповсюджуються по ціні, нижче від номінальної вартості;
- в) акції з контрольного пакету акцій;
- г) усі відповіді правильні.

**75. Коефіцієнт економічної ефективності характеризується:**

- а) відношенням обсягів реалізованої продукції до суми капітальних витрат;
- б) відношенням прибутку (або величини зниження собівартості) до суми капітальних вкладень;
- в) відношенням продуктивності праці до суми капітальних витрат;
- г) усі відповіді правильні.

**76. У зміст планування МТЗ входить:**

- а) визначення потреби у матеріалах; устаткуванні, паливі, енергії на базі норм їх витрат; розрахунок усіх норм запасів товарно-матеріальних цінностей на плановий період; облік, контроль і аналіз виконання планів забезпечення; поточне регулювання забезпечення виробничих підрозділів;
- б) забезпечення бланками-формами; визначення потреби в матеріалах, робітниках, устаткуванні, паливі, енергії на базі норм їх витрат; облік, контроль і аналіз виконання планів забезпечення; поточне регулювання забезпечення виробничих підрозділів підприємства;
- в) визначення запасів усіх норм товарно-матеріальних цінностей на розрахунковий період;
- г) підготовча робота (забезпечення бланками, інструктаж тощо); визначення джерела забезпечення потреби у матеріалах; розрахунок потреби у матеріалах; розробка норм виробничих запасів.

**77. Планування поставок матеріальних ресурсів передбачає:**

- а) вибір постачальника певного виду ресурсу;
- б) укладення договору на поставку ресурсу, складання плана-графіка поставок оптимальних партій ресурсу;
- в) вибір форми поставок ресурсу підприємству;
- г) усе перелічене.

**78. Які існують методи обчислення потреби в матеріальних ресурсах?**

- а) подетальний, прямого рахунку, за аналогіями, предметний, типовими представниками;
- б) за типовими представниками;
- в) метод динамічних коефіцієнтів;
- г) прямого рахунку, за типовими представниками, за аналогіями, метод динамічних коефіцієнтів.

**79. Виробничі запаси – це:**

- а) запаси, які забезпечують виробництво у випадку відхілення від запланованих умов поставки;
- б) придбані або самостійно виконані запаси, які підлягають подальшій переробці на підприємстві або утримаються для використання в ході операційного циклу;
- в) запаси, які необхідні на час підготовки отриманих матеріалів для виробничого споживання;
- г) запаси, які гарантують безперервність виробництва на час підготовки отриманих матеріалів.

**80. Вибір форми постачання здійснюється за такою формулою:**

- а)  $R_{\max} = k_{ф.з.} * (P'_{тр} - P'_{скл}) / (C_{скл} - C_{тр})$ ;
- б)  $R_{\max} = k_{ф.з.} * (C_{скл} - C_{тр}) / (P'_{тр} - P'_{скл})$ ;
- в)  $R_{\max} = (P'_{тр} - P'_{скл}) / (C_{скл} - C_{тр}) * k_{ф.з.}$ ;

г)  $P_{\max} = (C_{\text{скл}} - C_{\text{тр}}) * (P'_{\text{тр}} - P'_{\text{скл}}) / \text{кф.з.};$

**81. Коефіцієнт використання матеріалів розраховується за формулою:**

- а)  $K_{\text{вм}} = m_{\text{ч}} / m_{\text{нв}};$
- б)  $K_{\text{вм}} = m_{\text{нв}} / m_{\text{ч}};$
- в)  $K_{\text{вм}} = (1 - m_{\text{ч}}) / m_{\text{нв}};$
- г)  $K_{\text{вм}} = m_{\text{нв}} / (1 - m_{\text{ч}}),$

**82. Показники плану матеріально-технічного забезпечення виробництва:**

- а) норми витрат матеріалів на підготовку виробництва та його технічне обслуговування;
- б) витрати палива, енергії, матеріалів на місяць, квартал, рік;
- в) потреби підприємства в матеріальних ресурсах за їх видами, розмірами, типами, марками на виробничу програму та ремонтно-експлуатаційні потреби на плановий період.

**83. До матеріальних норм і нормативів належать:**

- а) тривалість чергових відпусток;
- б) норми оплати відряджень;
- в) норми витрачання електроенергії;
- г) норми амортизаційних відрахувань.

**84. За періодом дії норми діляться на:**

- а) річні, квартальні, місячні;
- б) оперативні й поточні;
- в) абсолютні й відносні;
- г) фактичні й перспективні.

**85. Розрахуйте планову середньорічну норму витрати матеріалу, якщо відомо: норма на початок кварталу - 12,4 кг, нова норма (уведена на початку третього місяця) - 11,8 кг.**

- а) 12,0 кг;
- б) 12,2 Кг;
- в) 12,3 кг;
- г) 11,9 кг.

**86. До складу нормованих предметів праці входять:**

- а) норми потреби в устаткуванні;
- б) потреба в матеріальних ресурсах;
- в) нормативи режимів робіт;
- г) нормативні коефіцієнти використання матеріалів.

**87. Які фактори не сприяють вибору постачальника?**

- а) висока ціна ресурсів;
- б) якість ресурсів;
- в) мала віддаленість від підприємства;
- г) низька ціна ресурсів;
- д) наявність транспортних засобів;

**88. Які показники характеризують ефективність використання запасів ресурсів?**

- а) величина складської площі підприємства;
- б) кількість поставок ресурсів за рік;
- в) коефіцієнт оборотності запасів ресурсів;
- г) тривалість обороту запасів;
- д) все перераховане вище правильно.

**89. Які види діяльності не відносяться до сфери матеріально-технічного забезпечення підприємства?**

1. закупівля ресурсів для виробництва продукції;
2. **реклама продукції підприємства;**
3. організація постачання ресурсів;
4. організація роботи складського господарства;

**90. До якого виду запасів відносяться основні й допоміжні матеріали?**

- а) товарні;
- б) виробничі;
- в) цехові;
- г) державні резерви;

**91. Функції, які не виконує менеджер по постачанню ресурсів - це:**

- а) реклама ресурсів;
- б) вибір постачальника ресурсів;
- в) визначення обсягу партії-поставки;
- г) складання кошторису витрат на постачання;
- д) укладання договору по постачанню підприємства ресурсами.

**92. Норма витрат сировини й матеріалів - це:**

- а) максимально припустима величина витрат;
- б) мінімально припустима величина витрат;
- в) максимально досягнута величина витрат;

**93. Які з наведених показників якості належать до функціональних?**

- а) потужність і швидкодія;
- б) надійність (довговічність);
- в) ергономічність;
- г) естетичність;



д) ресурсоемність виробництва.

**94. Не є загальним показником рівня якості всієї сукупності продукції, яку виготовляє підприємство:**

- а) частка принципово нових (прогресивних) виробів у загальному їхньому обсязі;
- б) коефіцієнт оновлення асортименту;
- в) частка продукції, на яку одержано сертифікати якості;
- г) рівень експлуатаційних витрат часу й коштів.

**95. Документи, що регулюють діяльність кожного виробничого процесу; складові одиниці, норми, вимоги і методи в сфері розробки й організації виробництва виробів; технологічні процеси, норми і вимоги до них; обмеження за застосовуваною номенклатурою матеріалів, деталей; форми і методи управління є...**

- а) стандартами;
- б) сертифікатами якості;
- в) ліцензіями;
- г) патентами;

**96. Конкурентоспроможність продукції – це:**

- а) сукупність споживчих властивостей виробу, що характеризують міру задоволення конкретної потреби проти репрезентованої на ринку аналогічної продукції;
- б) сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення;
- в) сукупність властивостей виробу, що характеризують міру задоволення конкретної потреби споживачів;
- г) сукупність технічних властивостей виробу, що характеризують міру задоволення конкретної потреби проти аналогічної продукції.

**97. Під стандартизацією розуміють:**

- а) застосування узгодженої системи прогнозування і планування необхідного рівня якості виробів;
- б) застосування єдиних правил з метою впорядкування діяльності в певній галузі;
- в) сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини;
- г) застосування різних правил з метою впорядкування діяльності в певній галузі.

**98. Основними видами нормативно-технічної документації є:**

- а) стандарти й технічні умови;
- б) галузеві стандарти;
- в) державні стандарти;
- г) міжнародні стандарти ISO;

**99. З нижченаведених одиничних показників якості продукції виберіть економічні:**

- а) безвідмовність роботи;
- б) можливий термін використання;
- в) продуктивність;
- г) рівень експлуатаційних витрат часу й коштів.

**100. Економічний ефект відображає**

- а) конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності даного підприємства, внаслідок якої воно має певний зиск;
- б) різні вартісні показники, що характеризують проміжні і кінцеві результати виробництва на підприємстві;

в) позитивний наслідок не лише самого по собі конкретного результату, але й прискорення темпів його розповсюдження;

г) жодної вірної відповіді.

### **КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ**

1. Аналіз управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності, ризику та конфлікту.
2. Види графіків роботи, їх розрахунок та контроль виконання.
3. Види енергії та визначення потреби підприємства в енергоресурсах.
4. Види інформації, носії, характер доступу, отримання. Технічні засоби.
5. Види робіт, що включаються до виробничої програми транспортного цеху.
6. Види транспорту, його призначення.
7. Визначення потреби підприємства в інструментах.
8. Визначення та характеристика теорії масового обслуговування як методики вивчення виробничої діяльності.
9. Визначте головні виробничі аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
10. Визначте сутність організаційних форм управління.
11. Виробництво як відкрита система.
12. Виробнича програма підприємства, схема її формування, показники та ресурсне обґрунтування.
13. Виробнича програма ремонтно-механічного цеху.
14. Виробнича структура підприємства.
15. Виробничий цикл, його структура та характеристика.
16. Виробничі запаси, їх нормування та регулювання.
17. Вихідні дані, що використовуються при плануванні потреби в інструментах.

18. Вплив виробничої інфраструктури підприємства на ефективність господарювання.

19. Дайте визначення ефективності процесу управління виробництвом та наведіть критерії її оцінювання.

20. Дайте визначення поняття «виробнича система». У чому полягає її особливість?

21. Дайте визначення понять «продуктивність», «результативність», «ефективність».

22. Диференціація процесу підготовки виробництва.

23. Документація та її значення в системі управління якістю.

24. Дослідження операцій у системі виробничого менеджменту: сутність, характеристика та роль в управлінні виробництвом.

25. Енергетичне обслуговування виробництва, його цілі, завдання, структура.

26. Закони організації виробничих систем.

27. Застосування мережних методів у процесі управління виробництвом.

28. Інструментальне обслуговування виробництва, його цілі, завдання, структура.

29. Інформаційне обслуговування виробництва, його цілі, завдання, структура.

30. Класифікація виробничих процесів.

31. Класифікація енергетичних балансів.

32. Класифікація перевезень.

33. Класифікація потокових ліній.

34. Класифікація промислових підприємств.

35. Класифікація робочих місць. Обслуговування робочих місць, його функції, системи, форми та принципи.

36. Класифікація та індексація інструменту.

37. Конкурентоспроможність продукції, її моделювання, визначення

та забезпечення.

38. Матеріальне обслуговування виробництва.

39. Методи обґрунтування управлінських рішень у виробничому менеджменті та їх характеристика.

40. Методи оцінювання якості продукції.

41. Методи прогнозування в системі виробничого менеджменту та їх характеристика.

42. Методи розрахунку планової кількості електричної енергії для технологічних цілей підприємства.

43. Методика розрахунку показників результативності функціонування виробничих систем.

44. Методичні принципи розрахунку виробничої потужності.

45. Механізм розрахунку потреби підприємства в енергії та паливі.

46. На яких факторах повинні базуватися пріоритетні напрями

47. Назвіть основні організаційні резерви у межах виробничої системи.

48. Назвіть основні чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства.

49. Науково-технічна, конструкторська, технологічна та організаційно-планова підготовка виробництва.

50. Нормативна база та показники використання матеріальних ресурсів.

51. Об'єктні види та показники рівня розвитку форм організації виробництва.

52. Оперативно-виробниче планування, його цілі, завдання, функції та напрями.

53. Операція як основна структурна одиниця виробничого процесу.

54. Опишіть методи оцінювання ефективності.

55. Організаційні типи виробництва, їх організаційно-економічні характеристики.

56. організаційного розвитку виробничої системи?

57. Організація непотокового виробництва. Його основні ознаки та форми застосування за умов одиничного і серійного виробництва.
58. Організація потокового виробництва.
59. Організація складського господарства. Види складів.
60. Організація та планування підготовки виробництва нової продукції.
61. Основні нормативи регламентації ремонтних робіт.
62. Основні ознаки класифікації.
63. Особливості обчислення виробничого циклу.
64. Особливості організації та основні параметри поточкових ліній, їх обчислення.
65. Охарактеризуйте виробничий процес, його сутність та склад.
66. Охарактеризуйте елементи виробничої системи та її структуру.
67. Охарактеризуйте закони розвитку виробничої системи
68. Охарактеризуйте основні закони організації і наведіть конкретні приклади їх прояву.
69. Охарактеризуйте підприємство як виробничу систему та його ієрархічну структуру.
70. Охарактеризуйте поняття «система», її ознаки та вимоги до неї.
71. Охарактеризуйте складові результативності та ефективності виробничої діяльності.
72. Охарактеризуйте сутність і спрямованість допоміжних виробничих процесів.
73. Оцінювання та моніторинг систем управління якістю.
74. «Петля якості» продукції.
75. Планування виробничої потужності підприємства, її види та чинники формування.
76. Планування роботи та регулювання транспортного господарства.
77. Побудова енергетичного балансу.
78. Показники якості продукції, їх характеристика.

79. Поняття випередження в роботі, його визначення.
80. Поняття систем оперативного планування та їх характеристика.
81. Принципи класифікації виробничих структур підприємства, їх характеристика.
82. Принципи раціональної організації виробничого процесу. Їх характеристика та основні показники.
83. Принципи, форми, структура організації диспетчеризації.
84. Проблеми забезпеченості достатньої збалансованості між основним виробництвом та виробничою інфраструктурою підприємства
85. Промислове підприємство як виробнича соціально- економічна система.
86. Процесний підхід до управління якістю.
87. Ремонтне обслуговування виробництва, його цілі, завдання, структура.
88. Системи управління якістю продукції, її основні принципи та доцільність.
89. Склад та характеристики виробничих систем.
90. Складання плану ремонтних робіт та графіку планово-попереджувального ремонту.
91. Складання річного плану роботи інструментального цеху.
92. Способи поєднання операцій технологічного процесу.
93. Структура виробничого процесу.
94. Сутність та структура системи управління виробництвом.
95. Технічне обслуговування та ремонт устаткування.
96. Технічні засоби диспетчеризації.
97. Транспортне обслуговування виробництва, його цілі, завдання, структура.
98. У чому полягає суть основних виробничих процесів?
99. Фактори, що визначають особливості оперативно- виробничого планування.

100. Форми організації виробництва.
101. Форми організації ремонтно-профілактичних робіт залежно від масштабів виробництва.
102. Форми організації ремонтно-профілактичних робіт на підприємстві.
103. Форми розподілу та кооперації праці.
104. Характеристика та класифікація трудових процесів.
105. Цехове (міжцехове) та внутрішньоцехове оперативно-виробниче планування, їх функції та завдання.
106. Цілі, завдання та функції регулювання виробничих процесів.
107. Чому закони організації поділяються на закони статички та розвитку?
108. Чому основний виробничий процес рекомендується розділяти на заготівельну, обробну та складальну фази?
109. Чому створюються підприємства і за якими ознаками вони відносяться до виробничих систем?
110. Що включає розроблення й використання ефективних методів у виробничому менеджменті?
111. Що є основним засобом раціоналізації структури?
112. Що означає система господарства?
113. Що потрібно зробити, щоб переробна система ефективно виконувала свої функції?
114. Що розуміють під організаційними ресурсами?
115. Що являє собою організаційна система?
116. Як визначається організаційний рівень виробництва?
117. Який зміст системи господарства сільськогосподарського підприємства?
118. Яким ознаками класифікуються зв'язки виробничої системи? Наведіть приклади прояву та застосування.
119. Якими властивостями характеризуються організаційні ресурси?



120. Які є види виробничих систем і чим вони відрізняються?
121. Які існують основні принципи організації виробничих процесів?
122. Які основні виробничі питання вирішують менеджери фірми?
123. Які основні методи менеджменту застосовують менеджери фірми?
124. Які фактори впливають на організаційний рівень?
125. Якість продукції, чинники її формування та зберігання.
126. Яку класифікацію систем господарства ви знаєте?

## ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

### S

**SWOT-аналіз** - Скорочення внутрішніх сильних і слабких сторін організації та зовнішніх можливостей та загроз. Формальна основа виявлення та формування можливостей організаційного зростання.

### A

**Адміністративні витрати** - загальногосподарські витрати, пов'язані з управлінням і обслуговуванням з підприємства. **Акціонерне товариство (joint-stock company)** – господарське товариство, яке має статутний капітал, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій.

**Альтернативний вибір** - це потреба в прийнятті рішення і вона постає тоді, коли є кілька можливих варіантів, з яких необхідно вибирати найприйнятніший. Вибір відповідного варіанта рішення здійснюється з урахуванням системи критеріїв. **Амортизація** - систематичний розподіл вартості активу, яка амортизується протягом строку його корисної експлуатації. **Амортизація основних засобів** - це процес перенесення авансової раніше вартості всіх видів засобів праці на вартість продукції з метою її повного відшкодування.

**Аналіз PEST** - методика визначення та перерахування політико-правових, економічних, соціокультурних та технологічних факторів у загальному середовищі, найбільш важливих для вашої організації на той час. Аналіз PEST часто використовується для генерування маркетингових ідей, ідей щодо продуктів тощо. **Аналіз беззбитковості** - цей аналіз визначає, в який момент доходи дорівнюють видаткам на основі постійних та змінних витрат. Це стандартний фінансовий аналіз, який вимірює загальний ризик для компанії,

показуючи рівень продажів, необхідний для покриття постійних і змінних витрат.

**Аналіз маркетингових витрат** - присвоєння або розподіл витрат на певну маркетингову діяльність або суб'єкт господарювання таким чином, щоб точно відображати фінансовий внесок діяльності чи суб'єктів в організацію.

**Аналіз ринку** - пояснює, на який ринок ви орієнтовані, та характеристики цього ринку; на якому сегменті ви можете зосередитися, його розмір, потенціал, прогнозоване зростання та поточну та майбутню конкуренцію.

**Андеррайтер** - особа або фірма, що подається і закупки для їх власного рахунку другою або всім питанням стокуйте з порушенням, що продається його інвестиційної громади. Існує ще одне непов'язане визначення, яке стосується лише страхових полісів, але те, що вище, є для вас германським. Багато людей використовують "андеррайтинг", щоб означати лише ретельну перевірку. Деякі використовують це для того, щоб підготувати пропозицію меморандумів для клієнтів, і клієнти повинні робити весь маркетинг самостійно (вірний спосіб провалу). Повний андеррайтер має зв'язки з інвестиційними брокерами і змушує їх продавати випуск. Повний андеррайтер гарантує певний рівень коштів і сплатить їх за власні кишені, якщо брокери не зможуть продати повну пропозицію. Можливо, вам доведеться влаштувати партію, з якою ви розмовляєте, щоб викласти те, що вони означають, підписуючи письмово. Це дуже важливо. У попередніх програмах я показую кілька прикладів бюджетів для андеррайтингу. Повний андеррайтер бере відсоток пропозиції від своїх послуг.

**Анотація бізнес планування** – це короткий опис мети і основних положень бізнес-плану (0,5 – 2 сторінки). **Ануїтет** - ряд або один з ряду рівних по сумі платежів, які виплачуються через рівні проміжки часу. До ануїтету належать страхові премії, орендна плата, за нерухомість, пенсії. **Асортимент** - це різновидність виробів в межах даної номенклатури.

**Асоціація (association)** – договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності підприємств, що об'єдналися,

шляхом централізації однієї або кількох виробничих та управлінських функцій, розвитку спеціалізації і кооперації виробництва, організації спільних виробництв на основі об'єднання учасниками фінансових та матеріальних ресурсів для задоволення переважно господарських потреб учасників асоціації.

**Аудит** – це систематичний, незалежний і задокументований процес отримання доказів аудиту та об'єктивного їх оцінювання з метою визначення ступеня виконання критеріїв аудиту.

**Аутсорсинг** - процес передачі субпідрядних договорів, операції та / або підтримка організації поза компанією для заміни виконання завдання внутрішніми операціями організації.

## **Б**

**Багатоверстатне обслуговування** – це використання часу машинно-автоматичної роботи одних машин для виконання ручних і машинно-ручних робіт на інших машинах, що обслуговуються робітником, і для переходів від однієї машини до іншої.

**Баланс** - Звіт про баланс представляє прогноз вашого фінансового стану на кінець кожного місяця першого року; В кінці кожної чверті протягом 2-3 років; І в кінці кожного року протягом 1-5 років. (Розрахунок починається з місяця та року, який ви ввели у розділі "Бюджетні припущення".) Це охоплює все, що належить компанії (активи), заборгованість (зобов'язання) та власний капітал власника (власників). Активи повинні дорівнювати пасивам. Деякі кажуть / думають / відчувають, що ця фінансова звітність показує цінність бізнесу в певний момент часу - хороший інвестиційний банкір або бізнес-брокер покаже вам, як ваш бізнес може коштувати набагато більше.

**Банкіри** - надають позики на обладнання та розширення. Вони позичають гроші, здані на зберігання людям, які гарантовано отримали їх назад, з відсотками. Гроші були внесені з думкою, що ризик є малим, тому банкіри не ризикують.

**Банкрутство** - стан компанії, коли її зобов'язання перевищують її активи, і компанія офіційно заявила про свою неплатоспроможність у відповідності до закону про банкрутство.

**Бенчмарк** - це стандарт або настанова, що використовується для порівняння певного аспекту бізнесу з деяким об'єктивним або зовнішнім стандартним заходом. **Бенчмаркінг** - безупинний, систематичний пошук, вивчення кращої практики конкурентів і підприємств із суміжних галузей, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу. На основі отриманого — створення і підтримка системи безупинних покращань результативності бізнесу. **Бізнес-план** - це письмовий документ, в якому викладено сутність та опис визначеної бізнес-ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, ризику та прибутковості, пов'язані з її впровадженням а також особливості управління ним. **Бізнес-планування** - це систематизований розрахунок показників підприємницької діяльності на оперативний (поточний) плановий період та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності (максимізація: товарообороту, прибутку, ефективності використання ресурсного потенціалу; мінімізація витрат). **Брокер** - це посередник, який виконує функції посередника для покупця чи продавця.

**Бухгалтерська вартість** - первісна ціна придбання капітальних витрат за вирахуванням накопиченої амортизації. Довгострокові активи перераховані у балансі за балансовою вартістю. **Бюджет** — це прогноз доходів, вартості реалізованих товарів та детальні операційні витрати на 1-5 роки (починаючи з місяця та року, який ви ввели у розділі «Бюджетні припущення»). В

**Валова норма прибутку** - різниця в доларах між чистими продажами та чистою вартістю товарів, що продаються протягом зазначених часових рамок. Валовий відсоток маржі обчислюється діленням чистих продажів на чисту вартість проданих товарів.

**Валова продукція** - включає всю продукцію у вартісному виразі, незалежно від ступеня її готовності. Вона включає товарну продукцію і зміну залишків незавершеного виробництва.

**Валовий прибуток (збиток)** - чистий дохід від реалізації продукції за вирахуванням собівартості реалізованої продукції.

**Вантажопотік** – кількість вантажів, що переміщуються в заданому напрямку на певну відстань за конкретний проміжок часу.

**Вартісний (грошовий)** метод вимірювання продуктивності праці ґрунтується на використанні вартісних показників обсягу продукції (валова, товарна, реалізована, чиста продукція тощо). **Видатки** - це зменшення активів або збільшення зобов'язань в зв'язку з придбанням товарів або послуг. **Вимірювання** - це комплекс дій із визначення числового значення властивостей.

**Вимога** – сформульована потреба або очікування, загальнозрозуміла або обов'язкова.

**Винахід** – це нове технічне рішення завдання в будь-якій галузі ринкової економіки або таке, що має суттєві відмінності й дає позитивний ефект.

**Випередження** – це відрізок часу, на який кожен попередній частковий процес має випереджати відповідний наступний.

**Виплата до сплати відсотків** - частка позичкових відсотків, що підлягає сплаті протягом наступного року. Виплата відсотків - це поточна відповідальність.

**Виробництво** - це будь-які види діяльності, які дають дохід, незалежно від того, відбуваються вони у сфері матеріального виробництва чи у сфері послуг.

**Виробнича бригада** - це колектив працівників, організований для ефективного спільного виконання виробничого завдання на основі товариської взаємодопомоги, загальної зацікавленості та колективної відповідальності за результати праці.

**Виробнича ділянка** – це сукупність територіально відокремлених робочих місць, згрупованих за певними ознаками, на яких виконуються технологічно однорідні роботи або виготовляється однотипна продукція.

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

**Виробнича програма (production program)** – це система завдань з обсягу та номенклатури виробів і її асортименту, яка націлена на раціональне використання всіх наявних виробничих ресурсів і виготовлення конкурентоспроможних виробів у передбаченій планами та угодами строк і направлена на виготовлення продукції для задоволення потреб споживачів чи замовників.

**Виробнича програма підприємства** – це сукупність завдань з виробництва певного обсягу продукції визначеної номенклатури й асортименту, заданої якості на певний календарний період (місяць, квартал, рік, декілька років).

**Виробнича система** - це відокремлена в результаті суспільного поділу праці частина виробничого процесу, яка спроможна самостійно або у взаємодії з іншими аналогічними системами задовольняти певні потреби та попит потенційних споживачів за допомогою товарів і послуг, що виробляються цією системою.

**Виробнича стадія** - це одна або декілька операцій, у результаті яких здійснюється перехід предмета праці з одного якісного стану в інший.

**Виробнича структура підприємства** – це склад виробничих підрозділів підприємства із зазначенням зв'язків між ними.

**Виробниче середовище** – це сукупність умов, за яких виконують роботу. Умови охоплюють фізичні, соціальні, психологічні та екологічні чинники.

**Виробничий асортимент** - набір товарів, який виробляється промисловістю і сільським господарством, відображає спеціалізацію промислового і сільськогосподарського виробництва і формується в залежності від цієї ознаки. **Виробничий план** - обґрунтовують виробничі програми з рослинництва, тваринництва, промислових, допоміжних та обслуговуючих виробництв.

**Виробничий процес (production process)** – це сукупність взаємопов'язаних дій людей, засобів праці та природи, потрібних для цілеспрямованого, поетапного перетворення вихідної сировини та матеріалів у готову продукцію, яка призначена як для споживання, так і для подальшої переробки.

**Виробничий цикл** – це інтервал від початку до закінчення процесу виготовлення продукції, тобто час, протягом якого запуснені у виробництво предмети праці перетворюються на готову продукцію.

**Відкриття** - виявлення невідомих раніше об'єктивно існуючих закономірностей, властивостей та явищ матеріального світу, які докорінно змінюють рівень пізнання.

**Відсоток маржі внеску** - показує процентну зміну доходу внаслідок змін у продажах і виражається у відсотках. Обчисліть продажі за вирахуванням змінних витрат, пов'язаних з цим продажем. Розділений продаж виражається у відсотках.

**Власність торгової марки** - додана вартість, яку присвоює ідентичність фірмової марки продукту чи послугі, що перевищує надані функціональні переваги.

**Властивість продукції** – це її об'єктивна особливість, яка може виявитися в процесі розробки, виробництва або реалізації.

**Внутрішня норма окупності (ВНО)** - коефіцієнт дисконтування, при якому загальна сума доходів від реалізації підприємницького проекту дорівнює загальній поточній сумі витрат по проекту; це коефіцієнт, при якому



поточна величина поступлень по проекту рівна поточній сумі інвестицій, а величина чистої поточної вартості рівна нулю.

## *Г*

**Готова продукція (prepared products)** – це виріб, який пройшов всі стадії технологічного процесу, прийнятий відділом технічного контролю і може бути призначений до продажу:

**Графік «Стандартний тиждень»** – це така форма оперативно-виробничого планування, за якої забезпечується постійно повторюваний зміст роботи на кожну добу та зміну робочого тижня.

**Грошовий потік:** 1. Готівкові надходження фірми мінус її готівкові виплати за певний період. 2. В більш широкому фінансовому сенсі - аналіз всіх факторів, що впливають на надходження готівки протягом звітного періоду.

**Гудвіл** - Будь-яка перевага, наприклад, добре розглянута марка чи символ, що дозволяє бізнесу отримувати кращі прибутки, ніж його конкуренти. Гудвіл зазвичай розраховується як ціна придбання для компанії, що перевищує справедливую ринкову вартість компанії.

## *Д*

**Дебіторська заборгованість** - це гроші, які належать Вашій компанії за товари та послуги, що надаються клієнтам у кредит. Сума дебіторської заборгованості є активом вашої компанії та вказана у вашому балансі.

**Диверсифікація** - стратегія продуктового ринку, яка передбачає розробку або придбання нових пропозицій для вашої компанії та / або впровадження цих пропозицій на цільові ринки, які ви раніше не обслуговували.

**Дивіденди** - це частина прибутку компанії, яка призначена керівництвом компанії для розподілу між акціонерами пропорційно кількості акцій, що вони мають в розпорядженні та відповідно до прав, що має кожна група акціонерів. **Дисконтований грошовий потік** - метод оцінки майбутніх потоків чистих грошових коштів шляхом їх приведення до поточної вартості через дисконтування. **Дисконтування** - 1. Застосування коефіцієнта дисконтування або процентної ставки до суми капіталу або до права на такий капітал.

Розрахунок ціни або поточної вартості векселя до настання строку плати шляхом зменшення його вартості з використанням поточної процентної ставки. 2. Використання дебіторської заборгованості (рахунків до одержання) в якості забезпечення при одержанні позики. **Диспетчеризація** – це централізований контроль та безперервне регулювання виробничого процесу як у масштабі підприємства, так і окремих його структурних підрозділів на основі заздалегідь розробленого календарного плану-графіка.

**Довгострокові витрати** - це витрати, пов'язані з виконанням довгострокового договору (контракту), тобто контракту, який не планується завершити раніше, ніж через 9 місяців з моменту здійснення перших витрат або отримання авансу (передоплати). **Додана вартість** - різниця між вартістю продукції, що випускає підприємство, та вартістю факторів виробництва. **Додаткова заробітна плата** - це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. **Документ** – це інформація та її носій, наприклад: протокол, технічні умови, задокументована методика, креслення, звіт, стандарт. Комплект документів називають документацією.

**Допоміжні процеси** - це процеси виготовлення продукції, яка використовується на самому підприємстві для забезпечення нормального перебігу основних процесів.

**Дослідження і аналіз ринку** - присвячений дослідженню та аналізу ринку, конкуренції на ньому тощо. Визначаються пріоритети, якими керуються споживачі при купівлі: якість, ціна, час постачання, надійність постачання і т.д. В рамках дослідження ринку проводиться сегментація ринку, визначається розміри і місткість ринків по продукції підприємства. **Доступний кредит** - сума відкритих, але невикористаних кредитних ліній. Занадто велика кількість доступного кредиту може негативно

вплинути на ваш Кредитний рейтинг, оскільки ви можете потрапити до місця, де виплатити це все важко.

**Дохід** - збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників). **Дохід від участі в капіталі** - дохід, отриманий від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких ведеться методом участі в капіталі. **Е**

**Ексклюзивна дистрибуція** - стратегія дистрибуції, згідно з якою виробник продає свою продукцію чи послуги лише в одній торговій точці (або мережі магазинів) у певній географічній області.

**Еластичність ціни** - міра того, наскільки попит на товар залежить від цін. Якщо попит еластичний, продажі одиниць різко падають у міру збільшення ціни товару, що призводить до загального зниження доходу від продажу. Якщо попит нееластичний, продажі одиниць все ще можуть впасти при збільшенні ціни, але загальний дохід від продажу зростає. Крім того, на ринку, де попит є нееластичним, зниження цін не призведе до різкого зростання продажів на одиницю продукції, і тому загальний прибуток буде меншим.

**Елемент системи** – це частина цілого, яка під час аналізу не підлягає поділу на складові.

## **Ж**

**Життєвий цикл товару** - це концепція, що визначає послідовність періодів існування товару, період часу, протягом якого товар продається на ринку. Життєздатність товару включає декілька стадій: розробка, впровадження, зростання попиту, зрілість (насичення), спад.

## **З**

**Загальна структура підприємства** - це сукупність усіх виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємства.

**Закон попиту** стверджує, що чим нижча ціна товару (за інших рівних умов), тим більша його кількість, яку покупці хочуть та можуть придбати, і навпаки, обсяг попиту спадає при зростанні ціни.

**Закон пропозиції** - обсяг пропозиції зростає при зростанні ціни, і навпаки, обсяг пропозиції спадає при зменшенні ціни.

**Запаси** - це матеріальні активи, які утримуються для подальшого продажу; перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виробництва продукції.**Заробітна плата (ettlings)** – це винагорода, обчислена, як правило, в грошовому вимірі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівнику за виконану ним роботу.

**Заробіток** - сума прибутку, яку компанія реалізує після сплати всіх витрат, витрат і податків. Заробіток обчислюється відніманням витрат від бізнесу, амортизації, процентів та податкових витрат. Заробіток - це найкраща міра цінності вашого бізнесу.

**Затрати** - Витрати, які виникли в процесі виробництва товарів і виконання послуг з метою одержання прибутків, які відносяться до даного звітного періоду і включають як прямі витрати і накладні видатки, так і неопераційні витрати, наприклад, виплату процентів по кредитах. Затрати – це зменшення власного капіталу підприємства протягом звітного періоду в результаті діяльності цього підприємства, тобто це ресурси, які були використані або спожиті протягом даного звітного періоду.**Зацікавлена сторона** – це особа чи група осіб, які мають певний інтерес щодо показників діяльності або успіху організації, наприклад: замовники, кінцеві користувачі, працівники організації, власники, інвестори, банки, синдикати, постачальники, партнери або товариства.

**Звіт про прибутки та збитки** - фінансова звітність, в якій відображаються продажі, собівартість продажів, валова маржа, операційні витрати та прибутки чи збитки. (Починаючи з місяця та року, який ви ввели у розділі "Бюджетні припущення"). У 1 році звіт обчислюється щомісяця;

Щокварталу у 2 та 3 роки; Щорічно протягом 1-5 років. Цей звіт розраховує відсоток від загального обсягу продажів, що представляє кожен товар, і загальну суму продажів, валовий прибуток, прибуток від операцій та чистий прибуток після оподаткування, а також загальну суму для кожної категорії операційних витрат у періоді часу.

**Звіт про рух грошових коштів** - підсумок надходження та / або відтоку бізнесу за певний період часу. Звіт про рух грошових коштів розділений на 3 розділи, а саме: операційний грошовий потік, інвестиційний грошовий потік та фінансування грошових потоків.

**Звіт про рух грошових коштів** - звіт про рух грошових коштів, який також називається Звіт про зміну фінансового стану, представляє прогноз ваших джерел та заяв про грошові кошти (починаючи з місяця та року, який ви ввели у розділі «Бюджетні припущення»). У 1 році звіт обчислюється щомісяця; Щокварталу у 2 та 3 роки; Щорічно протягом 1-5 років. Цей звіт розраховує щомісячне чисте збільшення чи зменшення грошових коштів та річну загальну суму для кожного джерела грошових коштів та заявки.

**Змінні витрати** - витрати на сировину та матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, технологічне паливо й енергію, на оплату праці працівникам, зайнятим у виробництві продукції (робіт, послуг), з відрахуваннями на соціальні заходи, а також інші витрати. **Зобов'язання** - Вимоги, які пред'являються на активи на активи підприємства кредиторами, або іншими словами, нерегульована заборгованість підприємства. Існує два види зобов'язань: 1) поточні, короткотермінові зобов'язання з термінами погашення, як правило, менше одного року – рахунки кредиторів, короткотермінові позики, частина довготермінової позики, термін оплати якої настає в даному звітному періоді, податок на прибуток і 2) довготермінові зобов'язання з термінами погашення більше одного року після дати складання. **I**

**Інвентаризація** - це опис наявних фактичних залишків матеріальних цінностей на певну дату.

**Інвестиції (investments)** – сукупність усіх видів майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об’єкти підприємницької діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект.

**Індекс якості продукції** - це комплексний показник якості різномірної продукції, виготовленої за певний період, який дорівнює середньозваженому числу відносних показників якості.

**Індексація інструменту** – присвоєння кожному типорозміру інструменту умовного позначення – індексу.

**Інноваційна діяльність (innovative activity)** – цезаплановані комплексні заходи наукового, технічного, технологічного, організаційного змісту, що їх здійснюють відповідні фахівці організації і які спрямовані на розробку, впровадження та комерціалізацію інновацій.

**Інновація (innovation)** – нововведення, але таке, яке створило нову виробничу функцію, привело до якісних змін у виробництві, викликало не тільки технічний, економічний чи соціальний ефект, а найголовніше – комерційний ефект, має певне історичне значення тощо.

**Інструментальне господарство** – це сукупність внутрішньовиробничих підрозділів підприємства, що зайняті придбанням, проектуванням, виготовленням, відновленням та ремонтом технологічного оснащення, його обліком, зберіганням та видачею на робочі місця.

**Інтегральний показник якості** - це різновид комплексного показника якості продукції, який обчислюється шляхом порівняння корисного ефекту від споживання певного виду продукції та загальної величини витрат на її виробництво і використання (споживання).

**Інтелектуальна продукція** містить інформацію, є, як правило, нематеріальною і може набувати форми підходів, ділових угод або методик.

**Інформація** – це значущі дані.

**Інфраструктура** (від лат. infra – нижче, під, structura – побудова, розміщення) – сукупність складових частин будь-якого об’єкта, що мають

підпорядкований (допоміжний) характер та забезпечують умови для нормальної роботи об'єкта в цілому.

**Інфраструктура підприємства** – це комплекс цехів, господарств і служб підприємства, які забезпечують необхідні умови для функціонування підприємства в цілому.

## **К**

**Календарне планування** - це розробка оперативних планів, календарно-планових нормативів, розрахунок графіків виготовлення й випуску продукції, доведення їх до цехів, дільниць, робочих місць.

**Калькуляція (calculation)** (від лат. calculation – обчислення) – це розрахунок собівартості одиниці продукції, виконаних робіт та послуг.

**Капітал** - сукупність ресурсів, наданих позиковцями у формі позики з певними строками погашення (позиковий капітал) і володарями або акціонерами (власний капітал) для використання в тій або іншій сфері діяльності. **Капіталізація** - загальна номінальна вартість дозволених до випуску акцій і облігацій компанії. **Капіталомісткий** - характеристика компанії, яка має великі капіталовкладення по відношенню до надходжень (доходів) від реалізації. **Капітальний ремонт** - це самий великий за обсягом і по складності вид ремонту. Він передбачає повне розбирання; ремонт спрацьованих деталей та вузлів (в тому числі базових); заміна тих, що не підлягають ремонту; регулювання й випробування під навантаженням. **Капітальні витрати** - витрати на основні фонди, такі як обладнання та обладнання чи основні засоби, або довгострокові активи. Зазвичай капітальні видатки можуть не відраховуватися в рік їх виплати, навіть якщо вони сплачуються у зв'язку з торгівлею чи бізнесом.

**Кваліметрія** – наука про способи вимірювання та кількісної оцінки якості продукції. Термін «кваліметрія» походить від латинського слова «qualitas» – якість та від грецького «metreo» – вимірювати.

**Кінцевий залишок** - сума грошових коштів, що залишилася наприкінці місяця у Звіті про рух грошових коштів, після того, як всі відтоки грошових

коштів були відняті від загального надходження грошових коштів. Кінцевий баланс завжди дорівнює відкритому балансу наступного місяця.

**Класифікація інструменту** – це поділ усього інструменту на певні групи за найбільш характерними ознаками.

**Коефіцієнт заборгованості перед активами** - загальна сума зобов'язань, поділених на загальні активи. Скільки заборгує ваша компанія порівняно з тим, скільки вона володіє - (чим більше вона володіє тим краще!) Коефіцієнт боргу до активів є мірою ризикованості бізнесу.

**Коефіцієнт оборотного капіталу** – Способи вимірювання того, наскільки компанія здатна виконувати свої короткострокові зобов'язання. Складається з поточного коефіцієнта, швидкого коефіцієнта та середнього дня дебіторської заборгованості та середнього дня запасів. **Коефіцієнти прибутковості** - різні заходи ефективності роботи компанії на основі чистого доходу, який приносить компанія. Включає рентабельність власного капіталу, валовий прибуток, маржу операційного прибутку та чисту маржу прибутку.

**Командитне товариство (commandation society)** – господарське товариство, в якому один або декілька учасників здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть за його зобов'язаннями додаткову солідарну відповідальність усім своїм майном, на яке за законом може бути звернено стягнення (повні учасники), а інші учасники присутні в діяльності товариства лише своїми вкладками (вкладники).

**Консорціум (consortium)** – тимчасове статутне об'єднання підприємств для досягнення його учасниками певної спільної господарської мети (реалізації цільових програм, науково-технічних, будівельних проектів тощо).

**Конструкторська підготовка виробництва** – це сукупність взаємозалежних процесів зі створення нових або вдосконалення діючих конструкцій виробів заданої якості за встановлених термінів, обсягів випуску та мінімальних витрат.

**Контролер** - виконавчий директор, чия робота охоплює функції обліку та аудиту бізнесу. Людина, яка відповідає за керування операціями вашої



компанії. Частиною цього завдання є порівняння фактичної діяльності компанії з її прогнозованою роботою.

**Конфлікти каналу** - ситуації, коли один або кілька членів каналу вважають, що інший член каналу бере участь у поведінці, яка заважає йому досягти своїх цілей. Конфлікт між каналами найчастіше стосується питань ціноутворення. Ви продаєте свою продукцію через роздрібні магазини, а також безпосередньо з власного веб-сайту та / або через власні представники продажів? Чому клієнт повинен купувати у магазині, коли він може придбати безпосередньо у вас за меншу? (Продаж безпосередньо за вищими цінами часто виправляє цю ситуацію.)

**Концерн (concern)** – статутне об'єднання підприємств, а також інших організацій, на основі їх фінансової залежності від одного або групи учасників об'єднання, з централізацією функцій науково-технічного і виробничого розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності.

**Кооперація праці** – це об'єднання людей для планомірної та спільної участі в одному або різних, але пов'язаних між собою процесах праці.

**Корисний ефект** – це віддача продукції, інтегральний показник, що розраховується на підставі окремих об'єктивних показників якості продукції, які задовольняють будь-яку конкретну потребу.

**Корпорація** - бізнес, зареєстрований відповідно до законів держави або іншої юрисдикції. Корпорації визнаються суб'єктами господарювання, відокремленими та відмежованими від власників. Вони мають обмежену відповідальність, тому власники не можуть подавати позов до боргів бізнесу, якщо вони особисто не гарантували їх заборгованість. Тому єдиною потенційною втратою для власників є інвестиції. S-Corporation має ті ж властивості юридичної відповідальності, що і C-Corporation, і акціонери повинні голосувати або обирати, щоб стати S-Corporation. S-корпорації належать акціонерам, акції можуть бути продані або передані. Вони є окремими юридичними особами та організовані за державним

законодавством. Корпорація S відрізняється від корпорації C за кількома податковими міркуваннями.

**Корпорація (corporation)** – договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації.

**Кредит - 5 "C" s** - історія кредитування, ємність, характер, грошовий потік та застава, які використовуються банкірами при оцінці пакету запитів на отримання кредиту. (Ви також можете подивитися в словнику та додати ще ряд інших слів "C": Готівка в руці тощо)

**Кредитна оцінка** - кількість, обчислена з різних факторів, розроблених для відображення ймовірності того, що ви зможете виконати свої боргові зобов'язання. Під час перегляду вашого кредитного звіту потенційний кредитор повідомляється про ваш кредитний рейтинг.

**Кредиторська заборгованість** - поточна зобов'язання, що представляє суму, яку фізична особа чи бізнес зобов'язані кредитору за товари чи послуги, придбані за відкритим рахунком або короткостроковою позикою. Кредиторська заборгованість - це одна з найпоширеніших зобов'язань, яка зазвичай відображається в переліку зобов'язань Балансу.

**Крива досвіду** - спільна ментальна концепція, часто заснована на функції часу, від впливу на процес, який пропонує більшу інформацію та призводить до підвищення ефективності та переваги операцій.

**Критерії вибору продукту** - сукупність факторів або параметрів, якими ви користуєтесь, щоб вирішити, які ідеї перетворити на товар чи послугу на основі потреби ринку, конкуренції, унікальності та інших факторів.

## Л

**Ліквідність** - здатність компанії виконувати поточні зобов'язання готівкою або іншими активами, які можна швидко перетворити на готівку. Ліквідність - одна з найважливіших характеристик хорошого ринку.

Ліквідність також стосується того, як легко інвестори можуть конвертувати свої інвестиції в компанію назад у грошові кошти

**Ліцензія** – документ, який засвідчує дозвіл власника на використання патента іншими особами або організаціями.

## М

**Маржа вкладу** - ця величина являє собою перевищення загального доходу над загальними змінними витратами, відображаючи долари продажу, доступні для оплати постійних витрат або отримання прибутку. Зазвичай використовується для порівняння успішності або життєздатності продуктів і послуг.

**Маркетинг** - це комплекс заходів в сфері досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства по вивченню усіх факторів, які роблять вплив на процес виробництва і просування товарів та послуг від виробника до споживача.

**Маркетинговий план** - письмовий документ, що містить опис та вказівки щодо маркетингових стратегій, тактик та програм організації або продукту щодо пропонування своїх продуктів та послуг протягом визначеного періоду планування, часто один рік.

**Масове виробництво** характеризується вузькою номенклатурою продукції, великим обсягом безперервного й тривалого виготовлення однакових виробів.

**Мета диверсифікації** - ваше бажання перемістити свій бізнес на абсолютно нові та різні ринки.

**Мета прибутку** - мета прибутку організації, яка шукає прибуток, яка досягається ефективним використанням наявних ресурсів.

**Мета розширення ринку** - частка ринку, яку ви сподіваєтесь досягти для свого існуючого товару чи послуги на існуючому ринку.

**Метод основи грошових коштів** - спосіб визначення, коли обчислюються доходи та витрати для цілей оподаткування. Цей метод визнає доходи та

витрати тоді, коли оплата була здійснена, а не тоді, коли предмети відбулися або були надані.

**Метод основи нарахування** - спосіб визначення, коли доходи та витрати обчислюються для цілей оподаткування. Цей метод розпізнає доходи та витрати тоді, коли вони фактично відбулися або були надані, а не тоді, коли здійснено платіж.

**Метод праці** – це спосіб здійснення процесу праці, що характеризується певним складом трудових прийомів, операцій та послідовністю їх виконання.

**Місія** - заява, яка відображає цілі організації, орієнтацію на клієнта та філософію бізнесу. Переважно не якийсь довгомоторний BS, а якась мантра, яку кожен може запам'ятати, щоб не надихнути їх.

**Місія підприємства** (підприємницького проекту) - основоположний документ, в якому описується вид діяльності підприємства, характеризується цільовий ринком (чи його сегмент), викладаються ключові принципи управління та встановлюються перспективні цілі по відношенню до досягнення бажаних числових оцінок економічних, фінансових, соціальних та екологічних показників, а також проголошується система суспільних та загальнолюдських цінностей; підприємство у цьому документі виступає у вигляді системи та розуміється як виробник товарів (послуг, робіт) для задоволення потреб ринку; соціальна організація, в якій працівники можуть проявляти та розвивати свої здібності та задовольняти свої потреби; конкурент іншим товаровиробникам; соціальна одиниця, яка враховує інтереси всього суспільства; частина ринкової багатокладної економіки.

**Можливість реклами** - продукт чи послуга можуть приносити додатковий дохід за рахунок реклами, якщо є користь від створення додаткової поінформованості, передачі різних атрибутів, прихованих якостей чи переваг. Оптимізація можливості

## Н

**Найвище керівництво** – це особа чи група осіб, яка спрямовує та контролює діяльність організації на найвищому рівні.

**Найманий працівник** - працівник, який приймає участь в господарській діяльності підприємства тільки особистою працею.

**Накопичена амортизація** - загальна амортизація, прийнята за актив після його введення в експлуатацію. Також відомий як поточний амортизаційний та амортизаційний резерв.

**Невисокі витрати** - минулі витрати на певну діяльність, які, як правило, повністю або частково не стосуються майбутніх рішень. "Помилковість поточної вартості" - це спроба повернути витрачені долари, витрачаючи ще більше доларів у майбутньому.

**Недолік першої особи** - виникає, коли витрати на піонерство та місіонерську маркетингову роботу значні, а лояльність покупців, які вперше перебувають у продажу, є слабкою. "Піонери отримують стріли", говорить про те, що перший автомобіль може зробити багато, щоб пробудити ринок, але всі інші домагаються успіху, навчаючись на помилках першого переїзду. До недоліків першого переходу належить вирішення технологічної невизначеності, розв'язання стратегічної невизначеності, ефект вільного катання - інші дублюють або реверсують технологію тощо.

**Неплатоспроможний** - фізична особа, яка перестала сплачувати свої борги або не має змоги сплатити такі борги, як цього вимагають кредитори.

**Неплатоспроможність** - неможливість сплатити борги під час їх погашення. Навіть незважаючи на те, що сукупні активи бізнесу можуть перевищувати його загальні зобов'язання з великою маржею, цей бізнес вважається неплатоспроможним, якщо активи такі, що їх неможливо легко перетворити у грошові кошти для виконання поточних зобов'язань бізнесу.

**Непрямі витрати** - витрати, пов'язані з витратами, понесеними на проведення або підтримку наукових досліджень або інших видів діяльності, що фінансуються ззовні, але безпосередньо не відносяться до конкретного проекту.

**Нерозподілений прибуток** - прибуток від бізнесу, який не виплачувався власникам як дивіденди. Нерозподілений прибуток доступний для

реінвестування в бізнес. У балансовому звіті нерозподілений прибуток вказаний як відповідальність.

**Нововведення (інновації)** – це нова інформація, отримана в результаті прикладних досліджень та підтверджена експериментально, тобто все те, що дозволяє покращити функціональну віддачу виробу або знизити вартість порівняно з раніше створеними.

**Норма виробничого запасу** – мінімальна кількість матеріалів, необхідна для забезпечення поточної потреби виробництва за встановленої схеми їх завезення, режиму витрачання та запуску у виробництво.

**Норма витрати** – це планова величина максимально допустимих витрат матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції або роботи, встановлена для певних виробничо-технічних умов.

**Норма збутового запасу матеріалів у вигляді готової продукції** – мінімальна кількість продукції, що виготовляється цим підприємством і забезпечує безперебійне виконання договорів поставки.

## О

**Оборотна відомість** - це основний документ звіту складу про рух сировини та матеріалів, у якому відображаються підсумкові дані про надходження та витрати сировини за звітний період.

**Оборотні засоби (circulating assets)** – це об'єкти, які є частиною виробничих фондів підприємства, що повністю споживається в кожному технологічному циклі виготовлення продукції і повністю переносить свою вартість на вартість цієї продукції.

**Обслуговувальні процеси** забезпечують нормальні умови здійснення основних і допоміжних процесів (складські та транспортні процеси, технічний контроль).

**Одиничне виробництво** характеризується широкою номенклатурою продукції, малим обсягом випуску однакових виробів, повторне виготовлення яких здебільшого не передбачається.

**Ознака продукції** - це кількісна або якісна характеристика.

**Оперативно-виробниче планування** – це система заходів, спрямованих на конкретизацію перспективного та поточного планів у часі та просторі.

**Операція** – це завершена частина виробничого процесу, яка виконується на одному робочому місці, над тим самим предметом праці без переналагоджування устаткування.

**Організаційна структура** – це розподіл відповідальності, повноважень та взаємовідносин між працівниками.

**Організаційно-планова підготовка** – адаптація виробничої та організаційної структур підприємства до умов виготовлення нової продукції, забезпечення потрібним обладнанням, перепланування технологічних схем і розміщення устаткування в підрозділах, розробка календарно-планових нормативів, обґрунтування методу переходу на випуск нових виробів.

**Організація** – це сукупність людей та засобів виробництва з розподілом відповідальності, повноважень та взаємовідносин, наприклад: компанія, корпорація, фірма, підприємство, установа, добродійна організація, індивідуальний торговець, асоціація або їхні підрозділи чи комбінації.

**Організація виробництва** – це просторово-часова структура підприємства (робочої сили, підрозділів, засобів виробництва, матеріалів) та їх взаємодія для досягнення високих кількісних та якісних результатів на певний період за умов ефективного використання ресурсів.

**Організація обслуговування робочого місця** – система заходів із забезпечення робочого місця засобами, предметами праці та послугами, необхідними для здійснення виробничого процесу.

**Організація праці** – це система заходів, що забезпечує раціональне використання робочої сили та включає відповідне розміщення людей у процесі виробництва, поділ і кооперацію, методи нормування та стимулювання праці, організацію робочих місць, їх обслуговування та необхідні умови праці.

**Організація робочого місця** – це система заходів з його оснащення засобами і предметами праці, їх розміщення в певному порядку.

**Освоєння виробництва** – складова частина впровадження продукції у виробництво, що містить відпрацьовування та перевірку підготовленого технологічного процесу та оволодіння практичними прийомами виготовлення продукції зі стабільними значеннями показників та в заданому обсязі.

**Основні засоби (fixed assets)** – це засоби праці, що беруть участь у виробництві тривалий час (більше 365 днів), не змінюють своєї речовинної форми і переносять свою вартість на щойно виготовлений продукт частинами, по мірі їх зносу (шляхом амортизаційних відрахувань).

**Основні процеси** – це процеси безпосереднього виготовлення основної продукції підприємства, яка визначає його виробничий профіль, спеціалізацію та надходить на ринок як товар для продажу.

## П

**Параметр продукції** - це кількісна характеристика властивостей продукції.

**Період окупності проєкту** - термін часу, необхідний для повернення усіх інвестицій за рахунок доходів від проєкту; це тривалість періоду, протягом якого сума чистих доходів, дисконтованих на момент завершення інвестицій, рівна сумі інвестицій

**Підвищення якості продукції** - процес, який передбачає вдосконалення якісних характеристик продукції та потребує удосконалення технології виробництва, закупки нового обладнання тощо. **Підготовка** – це діяльність підприємства з організації розвитку матеріально-технічної бази виробництва, організації праці та управління.

**Підготовка виробництва** – комплекс робіт, що передуює виробництву нової або модифікації старої продукції, упровадженню нової передової технології або ефективних методів організації праці.

**Підготовчий запас** - необхідний на час підготовки доставлених матеріалів на підприємстві для виробничого споживання. Він створюється тоді, коли перед використанням матеріали потребують спеціальної підготовки (сушіння, правки тощо).



**Підприємство харчової промисловості** – це складна цілісна система, головною функцією якої є виробнича діяльність із виготовлення продукції, тобто функціонування виробничої системи.

**Підприємство (enterprise)** – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським Кодексом та іншими законами.

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

**План маркетингу** -включає таку інформацію - стратегію маркетингу, яка буде прийнята на підприємстві; способи і канали реалізації продукції; ціни на продукцію; способи збільшення обсягів реалізації продукції; бюджет маркетингу

**Планова собівартість** - собівартість продукції, що визначається з використанням системи економічно обґрунтованих норм і нормативів, а також економічних розрахунків, що відображають підвищення організаційно-технічного рівня проектування внаслідок впровадження ефективних проектних рішень, прогресивної технології, матеріалів, конструкцій та устаткування, передових методів організації виробництва, що відповідають новітнім досягненням науки і техніки

**Планування** - це процес перетворення цілей підприємства в прогнози та плани, процес визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення

**Планування робочих місць** – це найбільш раціональне розміщення матеріальних елементів виробництва: обладнання, технологічного й організаційного оснащення, засобів зв'язку, предметів праці тощо, а також робітника.

**Платоспроможність** - здатність суб'єкта економічної діяльності погашувати свої довготермінові зобов'язання. Часто характеризується

коефіцієнтом заборгованості.

**Повне товариство (complete society)** – господарське товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

**Поділ праці на підприємстві** – це відокремлення частини трудових процесів, які здійснюються з метою скорочення виробничого циклу за рахунок одночасного виконання різних робіт, а також для підвищення продуктивності праці, що досягається внаслідок більш швидкого набуття виробничих навичок робітниками за умови спеціалізації робіт.

**Позиціонування** - розробка пропозиції та іміджу організації для того, щоб зайняти унікальне і цінне місце у свідомості замовника щодо конкурентних пропозицій. Продукт чи послуга можуть бути розміщені на основі атрибуту чи переваги, використання чи застосування. Avis - №2, тому вони "намагаються більше".

**Показники якості продукції** – кількісно або якісно визначені конкретні вимоги до характеристик (властивостей) об'єкта, які дають можливість їх реалізації та перевірки.

**Попит** -бажання та платоспроможність купити товар або послугу.

**Послуга** - це результат щонайменше одного виду діяльності, обов'язково здійсненого у взаємодії між постачальником і замовником.

**Постійні витрати** - це витрати що пов'язані з обслуговуванням і управлінням виробничою діяльністю цехів, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва, абсолютна величина яких із збільшенням зменшенням) обсягу випуску продукції істотно не змінюється.

**Потокове виробництво (line production)** – високоефективний метод організації виробничого процесу, який передбачає обробку предметів праці за встановленим найкоротшим маршрутом з фіксованим часом.

**Поточний запас забезпечує** роботу підприємства в період між двома черговими поставками матеріалів.

**Поточний план** - план, у якому пов'язуються всі напрямки діяльності підприємства і робота всіх функціональних підрозділів на поточний фінансовий рік. Поточне планування охоплює річний період і є сукупністю планів по різних видах діяльності підприємства.

**Поточні зобов'язання** - гроші, заборговані підприємству, які повинні бути сплачені протягом одного року, наприклад, кредиторська заборгованість та основні позики та відсоткові позики, що підлягають сплаті протягом одного року.

**Потужність** - можливість вашого теперішнього об'єкта виготовити ваш товар або поставити послугу, і як ваші плани виробів впливають на графіки виробництва або впливають на спосіб виробництва в даний час.

**Премія** - акція, орієнтована на товар, яка пропонує певний безкоштовний або знижений товар, що залежить від придбання рекламованих товарів або товарів або послуг. Термін «Премія» також використовується для суми, що сплачується за страховим полісом.

**Прибуток** - концепція бухгалтерського обліку, як правило, нижня лінія звіту про прибутки та витрати, яка також називається звітом про прибутки та збитки. Почніть з продажів, віднімайте всі витрати на продаж і всі витрати, і це дає прибуток до оподаткування. Віднімайте податок, щоб отримати чистий прибуток. Гроші, що залишилися після того, як ваша компанія оплатила всі свої рахунки. (Я вважаю це цінністю, яку ВИ додаєте до товару чи послуги, яку ви продаєте, і своїм клієнтам. Ви додаєте або приносите цінність, тоді ви заслуговуєте на прибуток! - BF). Це частина чистого доходу, що залишається підприємству після відшкодування всіх витрат, пов'язаних з виробництвом, реалізацією продукції та іншими видами діяльності.

**Припущення щодо продажу** - цей розділ дозволить оцінити дохід до десяти позицій з продажу товарів та послуг. Вкажіть товари продажів, ввівши назви своїх товарів чи послуг на ярликах зразка "Продукт / послуга". Ваші конкретні назви товарів-продажів будуть використані для наступних розділів припущень та фінансової звітності.

**Прогнозування** - грошових потоків корисно для передбачення грошової частини бізнесу в конкретний час протягом прогнозованого періоду

**Програма підвищення конкурентоспроможності бізнесу (ППКБ)** — це організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання щодо підвищення конкурентоспроможності бізнесу, виконання котрого обмежено в часі, а також пов'язано зі споживанням конкретних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. **Продукція** – це результат процесу.

**Проектування грошових потоків** - щомісячний прогноз грошових коштів (чеків або грошових переказів), який бізнес передбачає отримання та виплату коштів. Прогнозування грошових потоків корисно для передбачення грошової частини бізнесу в конкретний час протягом прогнозованого періоду.

**Проникнення на ринок** - маркетингова стратегія, яка збільшує частку ринку в існуючому сегменті ринку. Засіб виходу на певний ринок, пропонуючи існуючий продукт на існуючий ринок або пропонуючи новий або вдосконалений товар на існуючому чи подібному ринку. Чи можна також визначити як вимірювання, що показує відсоток можливих клієнтів, які є поточними клієнтами?

**Пропозиція акцій** - спосіб продажу акцій вашої компанії населенню відповідно до вимог реєстрації Комісії з цінних паперів та бірж. Вони представлені в документі, який називається проспектом, і представляють певний обсяг власності в бізнесі, який відповідає заданій грошовій вартості кожної акції.

**Проспект** - документ, в якому представлено акції. Пропозиція повинна описувати якість акцій, що регулюється Комісією з цінних паперів.

**Протокол (запис)** – це документ, що містить одержані результати або надає докази виконаних робіт.

**Проформа звіту про прибутки та збитки** - прогнозована звітність про прибутки та збитки. Проформа в цьому контексті означає прогнозовану. Звіт про прибутки та збитки - це те саме, що звіт про прибутки та збитки,

фінансовий звіт, який показує продажі, собівартість продажів, валову маржу, операційні витрати,

**Процентні позики** - витрати на позики. Загальний платіж за кредитом буде складатися з Позики за відсотками плюс погашення Основної позики.

**Процес** – сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює входи на виходи.

**Процес праці** – це доцільна діяльність, у якій людина за допомогою засобів праці (обладнання, інструмент, оснащення) видозмінює предмети праці (вихідну сировину, матеріали, напівфабрикати), перетворюючи їх на готовий продукт.

**Процесний підхід** - це застосування в межах організації системи процесів разом з їхніми визначеннями та взаємодіями, а також управління ними.

**Процесно-орієнтоване управління** - витратами забезпечує більш точну інформацію про собівартість та ефективність виготовлення конкретних товарів та послуг, ніж традиційна система обліку витрат. **Процесно-орієнтоване управління витратами** - форма обліку витрат, яка фокусується на витратах в рамках конкретних функцій (процесів, робіт, завдань і т.д.), а не на витратах організаційних підрозділів.

**Пряма лінійна амортизація** - метод обчислення річної суми амортизації на предмет. Щорічна прямолінійна амортизація - це початкова ціна придбання товару, поділена на кількість років, на які ваш бізнес очікує використання товару.

**Прямий маркетинг** - будь-який метод розповсюдження, який надає клієнту доступ до ваших товарів і послуг без посередників (800 # безпосередньо вашим продавцям, купуйте прямі заводи); також будь-яке повідомлення від вас, яке спілкується з вашим ринком, щоб створити реакцію на продаж.

**Прямі витрати** - витрати, які безпосередньо пов'язані з виробництвом і змінюються рівнем продажу, наприклад, витрати на сировину (для виробника)

або запаси, придбані для перепродажу (для роздрібної торгівлі). Також відомий як Змінні витрати.

**Прямі затрати** -- витрати, які можуть бути безпосередньо зв'язані з певною діяльністю або видом продукції.

## ***P***

**Раціоналізаторська пропозиція** - це нове та корисне для підприємства технічне рішення, яке передбачає зміну конструкції виробу, технології та організації виробництва, матеріалів, що застосовуються та комплектувальних виробів.

**Реальна заробітна плата** - це сукупність матеріальних і культурних благ, а також послуг, які може придбати працівник за номінальну заробітну плату.

**Резервний капітал** - частина власного акціонерного капіталу, який не належить ні до оплаченого акціонерного капіталу, ні до нерозподіленого прибутку і включає такі статті, як а) додаткові суми (поверх номіналу), одержані за знову видані акції; б) лишок, що виник в результаті підвищення вартості акції та в) суми, які виникли в результаті переводу нерозподіленого прибутку в капітал внаслідок виплати дивідендів не готівкою, а акціями

**Результатом** - є загальне підвищення продуктивності та ефективності підприємства.

**Реклама** - це оплачена форма неперсональної презентації та просування товарів і послуг із чітко визначеним джерелом фінансування. **Ремонт** – це відновлення початкової дієздатності устаткування, яку було втрачено в результаті виробничого використання.

**Ремонтне господарство** створюється для забезпечення раціональної експлуатації основних виробничих фондів із мінімальними витратами.

**Рентабельність** - здатність бізнесу отримувати грошові кошти.

**Рентабельність власного капіталу** - це співвідношення порівнює чистий прибуток вашого бізнесу з власним капіталом (чиста вартість) вашого бізнесу. Він обчислюється як чистий дохід після сплати податків (з вашого звіту про

прибуток), поділений на загальний капітал власника (з балансу).

**Рентабельність інвестицій (ROI)** - коефіцієнт рентабельності, який порівнює чисті вигоди від проекту, виражає його загальні витрати. ROI - це показник ефективності роботи та ефективності використання активів компанії. Чистий прибуток (після оподаткування), отриманий вашим товаром чи послугою, поділений на загальну суму, вкладену в його розробку та реалізацію. Коротше кажучи,  $ROI = \text{прибуток, поділений на інвестиції}$ . (1) Сума, отримана прямо пропорційно вкладеному капіталу. (2) Тип вигоди, яку отримують клієнти за свою покупку. Включаючи заощаджений час, зменшення зусиль або покращення якості.

**Рентабельність чистої вартості** - коефіцієнт, що порівнює чистий прибуток вашої організації з її чистою вартістю, забезпечує показник норми прибутку від інвестицій акціонера.

**Рентабельність (profitability)** – це відносний показник прибутковості, що характеризується ефективністю господарської та фінансової діяльності підприємства.

**Ризик реалізації підприємницького проекту** -це відхилення результатів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу від показників інвестиційного плану, що обумовлюється перш за все умовами ринкової конкуренції та державного регулювання, рівнем надійності техніко-технологічної бази виробництва та матеріально-технічного постачання, рівнем укомплектованості штату працівників, рівнем змін цін на продукцію (послуги) підприємства та іншими факторами внутрішнього та зовнішнього середовища; рівень фінансових втрат, що виражається у можливості недосягнення поставленої мети, у невизначеності і суб'єктивності оцінки прогнозованого результату.

**Ризик** -це загроза того, що суб'єкт підприємницької діяльності понесе додаткові витрати в порівнянні з тими, що передбачалися проектом або програмою його дій, чи отримає доходи нижчі за ті, на які він розраховував.

**Ринок** - взаємодія продавців та покупців для визначення ціни та

необхідної кількості товару.

**Ритмічна робота** - це виконання за однакові проміжки часу однакового обсягу робіт або такого, що рівномірно збільшується за всіма стадіями та операціями виробничого процесу.

**Ритмічний випуск** – це однаковий випуск відповідної продукції або такий, що рівномірно збільшується за однакові проміжки часу дільницею, цехом, підприємством.

**Рівень якості** – це кількісна характеристика міри відповідності певного виду продукції для задоволення конкретного попиту на неї порівняно з відповідними базовими показниками за фіксованих умов споживання.

**Робоча зона** – ділянка тривимірного простору, обмежена границями досяжності рук у горизонтальній та вертикальній площині з урахуванням повороту робітника на 180° та переміщення його праворуч або ліворуч на один-два кроки.

**Робоче місце** – це частина виробничої структури, де робітник або група робітників виконують операцію з виготовлення продукції або обслуговування процесу виробництва, використовуючи при цьому відповідне обладнання та технічне оснащення.

**Розведення** - частка власності у вашій компанії, яку ви торгували, щоб отримати готівку. Ключ - не надто швидко продати. Платіть за якомога більше ранньої розробки за власну кишеню Продаж на ранніх термінах обійдеться вам більше, ніж згодом продати. Чим більше етапів ви пройдете, тим більша ваша оцінка, а отже, менша розрідженість, коли ви берете інвестиції.

**Розділ щодо стратегії щодо продуктів та послуг** - розділ вашого бізнес-плану, який описує, що ви продаєте, свої товари та послуги, як у теперішньому, так і в майбутньому. Включає інформацію про те, чому ваш продукт та / або послуги будуть успішними, хто ваші клієнти, хто ваша конкуренція, вимоги або досягнення на сьогоднішній день у дослідницьких розробках та досягненнях. Примітка для типів інженерів: це не той продукт чи послуга, котрий заробляє гроші, це компанія, яка виробляє, просуває та продає



продукти / послуги, які заробляють гроші. Інвестори зацікавлені у вашому загальному бізнесі як грошовій машині, тому тримайте цей розділ коротким та простим.

**Розпізнавання бренда** - поінформованість клієнта про те, що бренд існує і є альтернативою покупці. Розпізнавання бренду також встановлює певне уявлення клієнта щодо якості, характеристик та способу мислення людей, що стоять за продуктами чи компанією. Розпізнавання бренду - це процес, при якому фірма повинна розвивати достатню рекламну інформацію щодо бренду, щоб його ім'я було знайоме та як воно сприймається споживачами.

## С

**Сегментація ринку** - категоризація потенційних покупців на групи на основі загальних характеристик, таких як вік, стать, дохід та географія або інші ознаки, такі як психографічна або технографічна схожість, пов'язана з поведінкою покупки чи споживання.

**Сезонний запас** створюється за умов сезонного використання, заготівлі або транспортування матеріалів.

**Серійне виробництво** має обмежену номенклатуру продукції, виготовлення окремих виробів періодично повторюється певними партіями (серіями), сумарний їх випуск може бути досить значним.

**Серія** – це певна кількість виробів одного типорозміру, що виготовляються за незмінною технічною документацією.

**Сировина** - неперероблені природні ресурси або продукти, що використовуються у виробництві.

**Система** – це сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів.

**Система оперативного планування** - це методика та техніка планової роботи, які визначаються мірою її централізації, вибраною планово-обліковою одиницею, складом і точністю календарно-планових нормативів, а також переліком, порядком оформлення та руху планово-облікової документації.

**Система управління якістю** – це система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості.

**Словник професійних назв** - видання Департаменту праці, яке містить описи та детальну інформацію про різні посади. Це не дуже добре! Здається, він був створений деякий час у п'ятдесятих роках і не оновлювався - дивіться, що незабаром знайдеться HiringBuilder JIAN!

**Собівартість продукції (unitcost)** – вартісне вираження витрат підприємства (організації), пов'язаних з використанням у технологічному процесі виконання робіт і надання послуг, природних ресурсів, сировинних матеріалів, палива, енергії, основних виробничих фондів, інструменту, інвентаря, трудових і фінансових ресурсів, а також інших витрат на їх виробництво і збут.

**Собівартість, затрати** - ціна чи умовно нарахована вартість кожного ресурсу, витраченого при виконанні роботи, яка є складовою процесу виготовлення продукції та послуг даної роботи.

**Стандартизація** – це встановлення та застосування єдиних, чітко визначених правил і вимог до виробів, методів, термінів та інших об'єктів з метою обмеження їх різновидів доцільним мінімумом та впорядкування діяльності підприємств.

**Стандартна система промислової класифікації (SIC)** - числова система, розроблена Бюджетом Бюджету США для класифікації закладів за видами діяльності з метою полегшення збору, складання та подання даних, аналізу та аналізу даних, що стосуються таких закладів, та сприяння рівномірності в межах Американські агенції.

**Стандартні коефіцієнти співвідношення** - порівняння значущих цінностей фінансової звітності вашої компанії з конкурентними компаніями у вашій галузі. Ці значення в масштабах галузевих співвідношень доступні в онлайн службах баз даних, від організацій, які збирають фінансові дані (наприклад, [www.bizstats.com](http://www.bizstats.com), Dun & Bradstreet та Robert Morris Associates), а також з різних довідників, доступних у більшості бібліотек.

**Стратегічний план** - довгостроковий план на 5-15 років, у якому формуються основні цілі підприємства на перспективу, конкретні завдання,

прив'язані за часом до ресурсів; загальна стратегія досягнення цілей.

**Стратегічні партнерства** - два або більше підприємств, що об'єднують сили для спільної роботи. Домовленість з іншою компанією про спільні або від імені один одного бізнес-починання; може бути фінансуванням, продажем, маркетингом, дистрибуцією чи іншими видами діяльності.

**Стратегія бізнесу (ділова, конкурентна стратегія) суб'єкта підприємницької діяльності** - це лінія альтернативної поведінки суб'єкта підприємницької діяльності, яка повинна привести до успіху в реалізації бізнес-проекту та успішного функціонування стратегічних підрозділів і усіх бізнес-процесів; розробка бізнес-стратегії фактично полягає в уточненні конкурентної позиції та виборі відповідного виду стратегічної альтернативи розвитку суб'єкта підприємницької діяльності за окремими сфера його функціонування (бізнесами, стратегічними зонами господарювання).

**Стратегія виходу / окупності** - ваш план, який описує вашим інвесторам, як і коли ви повернете їм гроші, або як вони отримають прибуток, ви продасте свою компанію або оприлюдните її. (Більш переконливо, якщо ви зупинитесь на тому, хто придбає вас.) Це повинно бути підкріплено вашими фінансовими прогнозами. Він розповідає вашим потенційним інвесторам, як вони можуть повернути свої інвестиції в грошові кошти - набагато більше, ніж те, що вони вкладають ..

**Стратегія підприємства (реалізації підприємницького проекту)** - генеральна комплексна програма дій, яка забезпечує досягнення місії підприємства і його основних цілей; стратегічний план –інструмент реалізації цілеспрямованої поведінки підприємства, формалізоване відображення гіпотез про майбутню діяльність підприємства у зовнішньому середовищі, основа балансування відносин в середині та поза межами підприємства.

**Стратегія ціноутворення на повну вартість** - Витрати, що враховують як змінні, так і постійні витрати (загальна вартість) при ціноутворенні товару на послугу.

**Страховий запас** забезпечує безперебійність виробництва на випадок затримки надходження чергової партії матеріалів.

**Структура виробничого циклу** - це співвідношення витрат часу на різні види робіт (час виробництва) та перерв у процесі виробництва.

**Структура підприємства** - це його внутрішній устрій, який характеризує склад підрозділів і систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними.

**Сукупні витрати протягом життєвого циклу** – це ті витрати, які обов'язково потрібно зробити, щоб одержати від продукції відповідний корисний ефект.

**Суміщення професій (посад)** – це виконання працівником поряд зі своєю основною роботою, яка визначена трудовим договором, додаткової роботи з іншої професії (посади).

## **T**

**Технічна підготовка виробництва** – це комплекс технічних і організаційно-економічних заходів, що забезпечують створення та освоєння виробництва нової продукції та технологічних процесів, а також внесення конструктивних і технологічних поліпшень продукції.

**Технічна пропозиція** – сукупність конструкторських документів, що містять технічне та техніко-економічне обґрунтування доцільності подальшої розробки проекту.

**Технічний проект** – сукупність конструкторських документів, які містять остаточні технічні рішення і дають повне уявлення про розроблений виріб та вихідні дані для розробки робочої документації.

**Технічний рівень продукції** - це відносна характеристика якості продукції, заснована на зіставленні значень показників, які характеризують технічну довершеність продукції, що оцінюється, з базовими значеннями відповідних показників.

**Технічні засоби**, як правило, матеріальні, і їх кількість становить кількісну характеристику.

**Технологічна підготовка виробництва** – сукупність взаємопов’язаних процесів, які забезпечують технологічну готовність підприємства до випуску виробів заданої якості за встановлених термінів, обсягів випуску та витрат.

**Технологічний процес** – це сукупність дій, спрямованих на зміну форми, розмірів, стану структури, місця предмета праці.

**Технологічність конструкції виробу** – це така властивість, яка дає змогу виготовляти, монтувати, обслуговувати та ремонтувати виріб з оптимальними витратами часу й коштів.

**Тип виробництва** – це класифікаційна категорія виробництва, яка враховує такі його властивості, як широта номенклатури, регулярність, стабільність і обсяг випуску продукції.

**Товариство з додатковою відповідальністю (society with additional responsibility)** – господарське товариство, статутний капітал якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів і яке несе відповідальність за своїми зобов’язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність у визначеному установчими документами однаково- кратному розмірі до вкладу кожного з учасників.

**Товариство з обмеженою відповідальністю (company limited liability)** – господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов’язаннями тільки своїм майном.

**Товарна продукція** - це загальна вартість усіх видів готової продукції, робіт та послуг виробничого характеру, що буде підготовлена до реалізації. Включає готову продукцію, послуги, ремонтні роботи, капітальний ремонт свого підприємства, напівфабрикати і запчастини на сторону, капітальне будівництво для власних непромислових господарств.

**Торговий асортимент** - набір товарів, які пропонуються для продажу населенню в роздрібній торгівлі.

**Торговий кредит** - бізнес отримав торговий кредит, коли купує товари у

постачальника, який не очікує негайної оплати.

**Точка беззбитковості** - це комбінація продажів і витрат, що дасть ситуацію без прибутку, без втрат, а також відома як Беззбитковість продажів. Він досягається тоді, коли загальний дохід дорівнює загальним витратам - рівень продажів, при якому ви не отримуєте прибуток і не отримуєте збитків.

**Точка беззбитковості суб'єкта підприємницької діяльності** - обсяг доходу, при якому суб'єкт бізнесу покриває умовно-постійні та змінні витрати.

**Точка ліквідації суб'єкта підприємницької діяльності** - обсяг доходу, при якому суб'єкт бізнесу покриває лише власні умовно-постійні витрати.

**Точка мінімальної рентабельності суб'єкта підприємницької діяльності** - обсяг доходу, при якому суб'єкт бізнесу покриває не лише загальні витрати, але й забезпечує віддачу на вкладений капітал.

**Транспортне господарство** - це комплекс підрозділів, що займаються вантажно-розвантажувальними роботами та переміщенням вантажів.

**Трудова дія** - це логічно завершена сукупність трудових рухів, що виконуються без перерви одним або декількома робочими органами людини для виконання частини прийому.

**Трудовий прийом** – це закінчена сукупність трудових дій, що виконуються безперервно за незмінних предметів і засобів праці та становлять технологічно завершену частину операції.

**Трудовий рух** – це одноразове переміщення пальців, рук, ніг, корпусу людини з одного положення в інше під час виконання трудової дії.

## У

**Угода купівлі-продажу** - угода, розроблена для вирішення ситуацій, коли один або кілька підприємців хочуть продати свою зацікавленість у підприємстві. Корисно передбачити несвоєчасну смерть партнера, внаслідок чого пережили партнер (и) можуть викупити частку бізнесу у дорогого покинутого маєтку і не зациклюватися на своєму злому подружжі як новому

бізнес-партнері.

**Умови доставки** - визначає, коли замовник отримує право власності на товар, несе відповідальність за плату за фрахт, встановлює вартість розвантаження та відповідальність за будь-які збитки при транзиті.

**Уніфікація** – це приведення деталей, приладів, оснащення, які використовуються в різних конструкціях, але виконують у них однакові функції, до конструкторської тотожності (адекватності).

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

**Управління програмою підвищення конкурентоспроможності бізнесу**- це мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для досягнення визначених у програмі результатів щодо складу та об'єму робіт, вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності та рівня задоволення учасників програми.

**Управління якістю** – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості.

**Управлінська команда** - люди, які забезпечують лідерство у вашому бізнесі та повинні включати комбіновану силу як в управлінській, так і в технічній сферах. Управлінську команду слід вибирати для допоміжних талантів, а не навичок дублювання чи дублювання. Краще мати отвір, ніж заповнювати його хтось не компетентний.

## Ф

**Факторинг** - вид діяльності, яка полягає у тому, що одна компанія бере на себе відповідальність за одержання заборгованості, яка повинна належати іншій компанії.

**Фатальне правило 1%** - концепція, згідно з якою, якщо компанія може продати лише «1%» вашої загальної частки ринку, вона буде успішною. Цей відсоток може бути недосяжним на основі підходу, обмежених ресурсів та /

або структури галузі. Це демонструє, що ви справді не виконали домашнє завдання (чи математику), щоб визначити, наскільки великий ваш ринок і як ви ефективно його досягнете.

**Фіксовані витрати** - поточні витрати, які, як правило, вважають, що вони працюють відкритими: зазвичай оренда, накладні витрати (комунальні послуги, послуги, деякі зарплати) - Витрати, які потрібно регулярно сплачувати, незалежно від виробництва та продажу товару чи послуги. Технічно фіксовані витрати - це ті, які бізнес продовжував би платити, навіть якби збанкрутував.

**Фіктивне найменування бізнесу** - назва компанії, а не ваше власне, яке зазвичай складається, за яким називається ваш бізнес.

**Фінансовий план** - розділ вашого бізнес-плану, в якому викладені ваші припущення щодо бізнесу, вказує та висвітлює ваші прогнози та надає дані про вашу загальну фінансову картину. Узагальнює всі фінансові дані з вашої фінансової звітності. Включає аналіз та супровід електронних таблиць або інших відповідних описів вашого бізнесу та капітальних вимог.

**Фінансовий рік** - період 12 місяців поспіль без урахування календарного року. Фінансовий рік позначається календарним роком, в якому він закінчується. Фінансовий рік федерального уряду починається з 1 жовтня і закінчується 30 вересня. Фінансовий рік може бути корисним, якщо ви хочете вирівняти кількість днів між платежами (наприклад, заробітна плата - і виплачувати в будь-яку іншу п'ятницю)

**Фінансові витрати** - витрати на проценти та інші витрати, пов'язані із залученням позикового капіталу.

**Фінансові прогнози** - висновки, що базуються на майбутніх припущеннях бізнесу та дослідженнях, а не на фактичних історичних даних, створених вашим бізнесом. Також називаються твердженнями Pro Forma.

**Фірма венчурного капіталу** - інвестиційна компанія, яка інвестує гроші своїх акціонерів у стартовий бізнес та інші ризиковані, але потенційно дуже прибуткові підприємства. Це професійні інвестори, які зазвичай вкладають від



500 000 до 30 000 000 доларів у компанії, що мають потенціал для швидкого зростання і є хорошими кандидатами на публічне розміщення акцій або придбання в не надто віддаленому майбутньому. Як правило, фірми Venture Capital прагнуть інвестувати в галузь або галузі, в яких вона має певні знання та багато корисних контактів, і зосереджується на інвестиціях на ранній стадії (не типово стартових) інвестицій у компанію.

**Фішинг** - посилається на шахрайства електронною поштою, які намагаються заманювати користувачів розкривати конфіденційну інформацію, маскуючись як законний банк або емітент кредитної картки.

**Формування попиту** - дії підприємства, метою яких є повна інформованість потенційних покупців про товар, його особливості, технічний рівень, економічні параметри, ціни, додаткові послуги, які надаються при придбанні товару, про сервіс, а також про фінансову надійність самої фірми-продавця, її репутацію.

## Х

**Характеристика** – це відмітна властивість. Може бути якісною або кількісною, власною або присвоєною.

## Ц

**Цех** – це адміністративно відокремлена частина підприємства, в якій виконується певний комплекс робіт відповідно до спеціалізації підприємства.

**Ціль** - це майбутній бажаний стан суб'єкта підприємницької діяльності, мотив чи рушій поведінки його і дій працівників; це параметри підприємницької діяльності, досягнення яких обумовлено місією суб'єкта бізнесу; на відміну від місії, цілі передбачають конкретні терміни їх досягнення, частіше носять внутріфірмову орієнтацію та спрямовані на більш ефективне використання ресурсного забезпечення, вимірюються конкретними числовими показниками.

**Цільовий ринок** - визначений сегмент ринку, який є стратегічним напрямком бізнесу або маркетингового плану. Зазвичай члени цього сегмента мають загальні характеристики та відносно високу схильність до придбання

певного товару чи послуги.

**Ціна (price)** – це грошовий вираз вартості товару, або сума грошей, за яку покупець згоден товар купити а виробник – продати. В умовах ринкової економіки ціна є одним із найважливіших показників, що значно впливає на фінансове становище підприємства.

## Ч

**Час оплати** - кількість годин за період (наприклад, рік або місяць), які компанія очікує працювати за рахунок клієнта.

**Частка ринку** - загальний обсяг продажів організації, поділений на продажі ринку, який вони обслуговують.

**Чиста вартість** - сума, на яку загальні активи перевищують загальну суму зобов'язань. Також відомий як власний капітал або балансова вартість, чиста вартість - це те, що залишилося б для акціонерів, якби компанія була продана, а її борг вибув.

**Чиста маржа прибутку** - співвідношення порівняння чистого прибутку після оподаткування та доходу.

**Чистий дисконтований дохід** – це накопичений дисконтований ефект за розрахунковий період,. ЧДД залежить від норми дисконту E.

**Чистий дохід (чистий прибуток)** - залишився залишок від прибутку та прибутку після всіх витрат, витрат та резервів на амортизацію та ймовірні збитки. Операційний прибуток за вирахуванням податків та відсотків.

**Чистий дохід** -загальний дохід (виручка) від реалізації продукції за вирахуванням непрямих податків.

## Я

**Якість** – це ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги.

**Якість продукції (quality of products)** – це сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення.

***Якість як економічна категорія*** - це сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її здатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення

## РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

### Основна

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф; пер с англ. под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
2. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: [підручник] / П.І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
3. Братченко В.Ф. Управління персоналом організації в сучасних умовах / В.Ф. Братченко // Персонал. – 2014. - № 3. – С. 94.
4. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: [навчальний посібник] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.
5. Гаєвська Л. М. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства / Л. М. Гаєвська, О. В. Чернова // Вісн. ЖДТУ. Економічні науки. – 2011. – № 1 (55). – С. 184–185.
6. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>.
7. Декрет Кабінету Міністрів України “Про стандартизацію і сертифікацію” // Відомості Верховної Ради. – 1993. – № 27. – С. 289.
8. Дем’яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств: Навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2014. – С.26.
9. Закон України “Про авторське право і суміжні права” № 3792-ХІІ від 23.12.1993 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.
10. Закон України “Про відновлення платоспроможності боржника та визнання його банкрутом” від 30.06.99 № 784-ХІV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/784-14>.
11. Закон України “Про інвестиційну діяльність” № 1560-ХІІ від 18.09.1991 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

12. Закон України “Про інноваційну діяльність” № 40-IV від 04.07.2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

13. Закон України “Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні” № 3715-VI від 08.09.2011 // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2012. – № 19–20, ст. 166.

14. Закон України “Про ціни і ціноутворення” // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). – 1990. – № 52. – С. 650.

15. Закон України “Про господарські товариства” № 1576-XII від 19.09.1991 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.

16. Закон України “Про оплату праці” від 24.03.1995 № 108/95–ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.

17. Ильенкова С.Д. Производственный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. Ильенковой С.Д. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 583 с.

18. Козловский В.А. Производственный менеджмент: Учебник (Серия "Высшее образование") / Под ред. В.А. Козловского. – М.: Инфра-М, 2003. – 574 с.

19. Леонтьева Л.С. Производственный менеджмент: Учебник и практикум / Л.С. Леонтьева. – М.: Юрайт, 2014. – 576 с.

20. Мескон М.Х. Основы менеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. под общ. ред. Л. И. Евенко. – 3-е изд. – М.: Дело, 2000. – 704 с.

21. Москалюк Є. Планування діяльності підприємства: [навч. посібник] / За заг. ред. Є. Москалюка. – К.: КНЕУ, 2005. – 384 с.

22. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях: [учебн.-метод. пособ.] / Н.И. Новицкий. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 392 с.

23. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / Т. В. Омеляненко, Н. В. Задорожна. – К.: КНЕУ, 2003. – 236 с.
24. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
25. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1046.172.0>.
26. Соснін О.С. Виробничий і операційний менеджмент: [навч. посібн.] / О.С. Соснін, В.В. Казарцев. – К.: Вид. Європ. ун-ту, 2002. – 147 с.
27. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: Учеб. Пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 187 с.
28. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту: [підручник для студентів економ. спец.] / під ред. О.Л. Яременка. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 416 с.
29. Сухарев Н.О. Производственный и операционный менеджмент: Конспект лекций / Н.О. Сухарев. – Пенза, 2002. – 180 с.
30. Указ Президента України “Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції” № 113/2001 від 23.02.2001 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 3. – С. 21–28.
31. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов; 4-е изд. – СПб.: Питер, 2003 г. – 491 с.
32. Цивільний Кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page9>.
33. Чейз Р. Производственный и операционный менеджмент / Чейз Р., Эквилайн Н., Якобс Р.; пер. с англ. О. И. Медведь, А. И. Мороза, О. Л. Белявского; под ред. Н. А. Коржа. – 8-изд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2004. – 704 с.

## Додаткова

1. Березін О.В. Економіка підприємства [Текст]: навчальний посібник / О. В. Березін, Л. М. Березіна, Н. В. Бутенко. – К. : Знання, 2009. – 390 с.
2. Горлачук В.В. Економіка підприємства : навч. посібник / В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с. – ISBN 978-966-336-187-1.
3. Гриньов А.В. Організація та управління на підприємстві / Гриньов А. В. – Харків: Вид. дім “ІНЖЕК”, 2004. – 329 с.
4. Дайновська С.М. Ціноутворення : підручник / Дайновська С. М. – Київ : КНТЕУ, 2009. – 320 с.
5. Економіка підприємств / за ред. П. С. Харіва. – Тернопіль : Економічна думка, 2002. – 449 с.
6. Економіка підприємства : навч. посібник / за ред. А. В. Шегди. – К. : Знання, 2005. – 431 с.
7. Економіка підприємства : підручник / за ред. Й. М. Петровича. – Львів : “Магнолія плюс”, видавець В. М. Піча, 2004. – 680 с.
8. Енциклопедичний словник бізнесмена: менеджмент, маркетинг, інформатика / Під ред. М.І. Молдаванова. – К., 2013.- С. 34.
9. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. / під ред. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2009. – С.234.
10. Жук Є. О. Виробничий потенціал як фактор розвитку підприємства за умов невизначеності / Є. О. Жук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2014. - № 3(3). - С. 207-211. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2014\\_3\(3\)\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3(3)_46).
11. Забезпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.А. Кравченко, В.В. Ільницький, О.І. Ульяновський // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 29-35. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>

12. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент : теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посібник / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 448 с. – ISBN 978-611-01-0280-3.
13. Іванова І.В. Менеджмент підприємства. Практикум: навч. посіб. / І.В. Іванова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. - 247с.
14. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник / Ілляшенко С. М. – Суми : Університетська книга, 2010. – 334 с.
15. Кавецький В.В. Економічне обґрунтування інноваційних рішень : навчальний посібник / В. В. Кавецький, І. В. Причепя, Л. О. Нікіфорова. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 137 с.
16. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / [С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась та ін.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
17. Методичні вказівки до самостійної роботи студентів з вивчення дисципліни «Менеджмент та маркетинг» для студентів технічних спеціальностей / Уклад. О. Г. Ратушняк, Н. М. Тарасюк. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 42 с.
18. Небава М.І. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. ч. 1., ч. 2. Організація виробництва : навчальний посібник / М. І. Небава, О. О. Адлер, О. Й. Лесько. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 117 с.
19. Нікіфорова Л.О. Електронний навчальний посібник з виконання практичних робіт з дисципліни “Економіка та організація виробництва” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://posibnyky.vntu.edu.ua/econo-2015/index.html>.
20. Примак Т.О. Економіка підприємства : навч. посіб. / Приймак Т. О. – 5-те вид., стер. – К. : Вікар, 2008. – 219 с.
21. Сідун В.А. Економіка підприємства : навч. посібник / В. А Сідун., Ю. В. Пономарьова. – Київ : Центр учбової літератури, 2003. – 436 с.



22. Чаюн І.О. Економіка підприємства : підручник для студ. екон. спеціальностей вищ. навч. закладів / І. О. Чаюн, Г. М. Богославець, Н. С. Довгаль, Л. Л. Стасюк ; за ред. Н. М. Ушакової. – Київ : КНТЕУ, 2005. – 568 с.

23. Черевко Г.В. Економіка підприємства : навч. посіб. / Г. В. Черевко, Ф. В. Горбонос., Г. Б. Іваницька, Н. Ф. Павленчик. – Л. : Априорі, 2004. – 384 с.

24. Экономическая эффективность – Википедия: *[Электронный ресурс]* // Википедия: Свободная энциклопедия. Wikimedia Foundation, Inc. San Francisco, United States. Режим доступа: [http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономическая\\_эффективность](http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономическая_эффективность) (Дата обращения: 26.08.2013)

25. Leibenstein H. Allocative Efficiency and “X-Efficiency” / H. Leibenstein // The American Economic Review. – 1966. – Vol. 56, Iss. 3. – PP. 392-415.

## ДОДАТКИ

### 2.2.2. Аналіз і оцінка стану ліквідності та платоспроможності підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	Відношення суми грошових коштів і короткострокових цінних паперів до поточних зобов'язань	Ф.№1, (р.1165 + р.1160) : р.1695	Більше 0,2
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	Відношення суми грошових коштів, короткострокових цінних паперів, дебіторської заборгованості, векселів одержаних, інших оборотних активів до поточних зобов'язань	Ф.№1, (р.1125 +...+ р.1165) : р.1695	Більше 0,7-0,8
3. Коефіцієнт покриття балансу	Відношення суми оборотних активів до поточних зобов'язань	Ф.№1, р.1195 : р.1695	Більше 2-2,5
4. Частка оборотних коштів у активах	Відношення суми оборотних коштів до підсумку по балансу	Ф.№1, р.1195 : р.1300	Збільшення
5. Частка запасів у поточних активах	Відношення суми запасів до поточних активів	Ф.№1, (р.1100 +...+ р.1110) : : р.1195	—
6. Частка власних оборотних коштів у запасах	Відношення суми власних оборотних коштів до вартості запасів	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : (р.1100 + р.1110)	Більше 0,5

Наприкінці параграфа необхідно зробити висновки про рівень ліквідності підприємства.

### 2.2.3. Аналіз і оцінка стану ділової активності підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації	Теоретично достатнє значення
1. Загальна оборотність капіталу	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до підсумку по балансу	p.2000 (ф.№2) : p.1300 (ф.№1)	Збільшення
2. Оборотність готової продукції	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості готової продукції	p.2000 (ф.№2) : p.1103 (ф.№1)	Збільшення
3. Оборотність запасів	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості запасів	p.2000 (ф.№2) : p.1100 (ф.№1)	Збільшення
4. Оборотність дебіторської заборгованості	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості дебіторської заборгованості	p.2000 (ф.№2) : p.1125 + p.1130 + ... + p.1155 (ф.№1)	Збільшення
5. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	Відношення вартості дебіторської заборгованості до виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг), помножене на 360 днів	p.1125 + p.1130 + ... + p.1155 (ф.№1) : p.2000 (ф.№2) x 360	Зменшення
6. Оборотність кредиторської заборгованості	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості кредиторської заборгованості	p.2000 (ф.№2) : p.1615 (ф.№1)	Збільшення
7. Середній строк обороту	Відношення вартості кредиторської заборгованості до виручки від реалізації	p.1615 (ф.№1) : p.2000 (ф.№2) x 360	Зменшення

кредиторської заборгованості	продукції (товарів, робіт послуг), помножене на 360 днів		
8. Фондовіддача необоротних активів	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості необоротних активів	р.2000 (ф.№2) : (р.1011 – р.1012) (ф.№1)	Збільшення
9. Оборотність власного капіталу	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості власного капіталу	р.2000 (ф.№2) : р.1495 (ф.№1)	Збільшення

У кінці підрозділу студенти повинні зробити висновки про стан ділової активності підприємства.

#### **2.2.4. Аналіз і оцінка фінансової стійкості підприємства**

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	Відношення суми зобов'язань по залученим і позиченим коштам до суми власних коштів	Ф.№1, (р.1595 + р.1695+ р.1700) : р.1495	Менше 1
2. Коефіцієнт автономії	Відношення суми власних коштів до підсумку по балансу	Ф.№1, р.1495 : р.1300 (1900)	Більше 0,5
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	Відношення суми власних оборотних коштів до суми власних коштів	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : р.1495	Якомога більший
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	Відношення суми залученого капіталу до	Ф.№1, (р.1595 + р.1695 + р.1700) : р.1900	Менше 0,5

	підсумку по балансу		
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Відношення суми довго-строкових зобов'язань до суми довгострокових зобов'язань і власного капіталу	Ф.№1, р.1595 : (р.1595 + р.1495)	Зменшення коефіцієнта
6. Коефіцієнт фінансового левереджу	Відношення суми довго-строкових зобов'язань до суми власного капіталу	Ф.№1, р.1595 : р.1495	Менше 0,5
7. Показник заборгованості кредиторам	Відношення суми креди-торської заборгованості до суми активів	Ф.№1, р.1610+р.1615+р.1620 +р.1625+р.1630 : р.1300	Якомога менший

### 2.2.5. Аналіз і оцінка прибутковості підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації	Теоретично дос-татнє значення
1. Рентабельність продаж	Відношення прибутку від операційної діяльності до виручки від реалізації, помножене на 100%	Ф.№2, р.2190 : р.2000 x 100%	Більше 20%
2. Рентабельність операційної діяльності	Відношення прибутку від операційної діяльності до повної собівартості, помножене на 100%	Ф.№2, р.2190 : (р.2050 + р.2130 + р.2150 + р.2180) x 100%	Більше 20%

3. Рентабельність діяльності до оподаткування	Відношення прибутку від усіх видів діяльності до оподаткування до повної собівартості, помножене на 100%	Ф.№2, р.2290 : (р.2050 + р.2130 + + р.2150 + р.2180) x 100%	Більше 20%
4. Рентабельність капіталу	Відношення прибутку від усіх видів діяльності до оподаткування до вартості активів, помножене на 100%	(р.2290, ф.№2) : р.1300, ф.№1 x 100%	Більше 20%

#### 2.2.6. Аналіз і оцінка стану рентабельності підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Джерело інформації	Теоретично достатнє значення
<b>1. Рентабельність продаж</b>	Відношення прибутку від операційної діяльності до виручки від реалізації, помножене на 100%	<b>Ф.№2, р.2190 : р.2000 x 100%</b>	Більше 20%
<b>2. Рентабельність операційної діяльності</b>	Відношення прибутку від операційної діяльності до повної собівартості, помножене на 100%	<b>Ф.№2, р.2190 : (р.2050 + р.2130 + р.2150 + р.2180) x 100%</b>	Більше 20%
<b>3. Рентабельність діяльності до оподаткування</b>	Відношення прибутку від усіх видів діяльності до оподаткування до повної	<b>Ф.№2, р.2290 : (р.2050 + р.2130 + + р.2150 + р.2180) x 100%</b>	Більше 20%

	собівартості, помножене на 100%		
<b>4. Рентабельність капіталу</b>	Відношення прибутку від усіх видів діяльності до оподаткування до вартості активів, помножене на 100%	<b>(р.2290, ф.№2) : р.1300,ф.№1 х 100%</b>	Більше 20%

Наприкінці параграфа необхідно зробити висновки про рівень рентабельності підприємства.