ВДОСКОНАЛЮЙ СВІЙ БІЗНЕС

ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ

Посібник для діючих підприємців

Київ, 2010 р.

110309/377 ukra
стр. 2
стр. 1

Авторське право © Міжнародна організація праці, 2010 р.
Уперше надруковано російською мовою у 2006 р.

На видання Міжнародного бюро праці поширюється видавниче право згідно з Протоколом 2 Загальної конвенції про авторські права. Однак короткі витяги з них можуть передруковуватися без спеціального дозволу за умови зазначення джерела. Звернення щодо передруку або перекладу потрібно надсилати до Відділу публікацій МБП (видавничі права та дозволи), за адресою: International Labour Office, CH–1211 Geneva 22, Switzerland, або електронною поштою: pubdroit@ilo.org. Міжнародне бюро праці вітає такі звернення.

Робити копії даної публікації можуть бібліотеки, інститути та інші користувачі відповідно до умов виданої їм для цього ліцензії. Для того щоб знайти у своїй країні організацію з питань отримання права на копіювання публікацій, відвідайте сайт www.ifrro.org.

Вдосконалюй свій бізнес. Основи. Планування. Посібник для діючих підприємців
Адаптація українською мовою Б.В. Маслич

ISBN 978-92-2-823945-4 (друкована версія)
ISBN 978-92-2-823946-1 (веб-версія)

Наявні також іншомовні версії цієї публікації:
російською мовою «Совершенствуй свой бизнес. Руководство для предпринимателя», МБП, Москва, 2006,
ISBN 92-2-418802-8, ISBN 92-2-418803-6.

Дані Каталогу публікацій МБП

Найменування, які використовуються в публікаціях МБП, відповідають практиці ООН, а подані до них матеріали не означають відображення будь-якої точки зору Міжнародного бюро праці на легальний статус країни, регіону чи території або їх влади, а також демаркації їхніх кордонів.

За погляди, які відображені в опублікованих авторських статтях, дослідженнях та в інших матеріалах, відповідають виключно їхні автори, а публікація не означає погодження з цими поглядами з боку Міжнародного бюро праці.

Посилання на найменування фірм чи комерційних продуктів або процесів не означає їх схвалення з боку Міжнародного бюро праці та відсутність згадування певної фірми, комерційного продукту чи процесу не свідчить про їх несхвалення.

Публікації МБП можна отримати через основні мережі книготоргівлі або місцеві бюро МБП в багатьох країнах або напряму з Відділу публікацій МБП, за адресою: International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland. Каталоги або списки нових наявних публікацій можна безкоштовно отримати за вище вказаною адресою, або електронною поштою: pubvente@ilo.org. Веб-сайт для відвідувачів: www.ilo.org/publns.

Надруковано в Україні.

Проект спів-фінансується Європейським Союзом

Проект спів-фінансується та виконується Міжнародним бюро праці

Проект ЄС-МБП «Рівність жінок і чоловіків у світі праці»

Публікацію перекладено з російської, адаптовано до умов України та надруковано в рамках спільного Проекту ЄС-МБП в Україні «Рівність жінок і чоловіків у світі праці».

За додатковою інформацією звертайтеся до нас, будь ласка, за адресою: gender@ilo-dp.kiev.ua.

Стислий опис проекту: Проект ЄС-МБП в Україні «Рівність жінок і чоловіків у світі праці»

Головною метою проекту є сприяння зміцненню потенціалу державних органів влади і соціальних партнерів у сприянні ґендерній рівності та розширенню можливостей жінок у світі праці шляхом розробки, впровадження та моніторингу ґендерно-чутливої політики та програм зайнятості через підвищення обізнаності, поширення інформації та надання підтримки для розроблення і впровадження документів та інструментів з урахуванням місцевих особливостей, сприяння введенню практичних змін та пілотних програм.

Найменування, які використовуються в цій публікації, відповідають практиці ООН та ЄС, а подані до них матеріали не означають відображення будь-якої точки зору Міжнародного бюро праці чи Європейського Союзу на легальний статус країни, регіону чи території або їх влади, а також демаркації їхніх кордонів.

За погляди, які відображені в опублікованих авторських статтях, дослідженнях та в інших матеріалах, відповідають виключно їхні автори, а публікація не означає погодження з цими поглядами з боку Міжнародного бюро праці чи Європейського Союзу.

Посилання на найменування фірм чи комерційних продуктів або процесів не означає їх схвалення з боку Міжнародного бюро праці та Європейського Союзу, а відсутність згадування певної фірми, комерційного продукту чи процесу не свідчить про їх несхвалення.

Опис посібників за програмою «РВСБ»

Серію посібників «Розпочни та вдосконалюй свій бізнес» (РВСБ) створено в рамках підготовки навчальної програми для тих, хто має перспективні ідеї організації власної справи й прагне її реально розпочати та розвивати. Крок за кроком ці посібники вводять майбутніх підприємців у світ бізнесу та допомагають підготувати техніко-економічне обґрунтування діяльності свого підприємства.

Тренінгова програма «Розпочни та вдосконалюй свій бізнес» складається з кількох основних частин: «Генеруй бізнес-ідею», «Розпочни свій бізнес» та «Вдосконалюй свій бізнес».

Посібник «Генеруй бізнес-ідею» спрямований на жінок і чоловіків, які мають намір розпочати власний бізнес, але ще не мають конкретної бізнес-ідеї. Посібник зосереджується на практичних шляхах та методиках генерації життєздатних бізнес-ідей.

Матеріали серії «Розпочни свій бізнес» (РСБ) містять посібники «Основи» і «Техніко-економічне обґрунтування». Посібник «Основи» описує дії, що їх необхідно виконати в процесі організації власної справи. Посібник «Техніко-економічне обґрунтування» заповнює сам підприємець у процесі вивчення ним навчальних матеріалів. Посібник «Ділова гра» допомагає в інтерактивний спосіб закріпити пройдений матеріал. Серія також складається з двох посібників для тренера.

В основу посібників програми «Вдосконалюй свій бізнес» покладено методи організації та управління підприємством в рамках підприємницької ініціативи, що їх рекомендовано вивчати підприємцям, які вже мають практичний досвід та бажають вдосконалювати свої навички. Програма ВСБ складається з семи посібників, що в простий та практичний спосіб знайомлять підприємців з принципами ефективного управління малим бізнесом. Посібники програми «Вдосконалюй свій бізнес» охоплюють наступні теми: «Маркетинг», «Закупівля», «Контроль товарно-матеріальних запасів», «Собівартість», «Планування» та «Люди та продуктивність».

Поетапні пояснення доступною мовою, ілюстрації, відповідні приклади та вправи також є характерними особливостями програми «Розпочни та вдосконалюй свій бізнес», що допомагають підприємцям визначати проблеми власного бізнесу та ефективно їх вирішувати. Таким чином, програма РВСБ робить свій внесок в організацію життєздатних малих підприємств і підтримку потенційних підприємців на початку реальної підприємницької діяльності.

ЗМІСТ

ВСТУП. Як користуватися посібником «Вдосконалюй свій бізнес. Основи» 7

ПЛАНУВАННЯ

Глава 1. Планування майбутнього 8
Глава 2. План обсягів продажів та витрат 12
Глава 3. План руху коштів 26
Глава 4. Що ви дізналися з посібника «Планування»? 32

ВСТУП

ЯК КОРИСТУВАТИСЯ ПОСІБНИКОМ «ВДОСКОНАЛЮЙ СВІЙ БІЗНЕС. ОСНОВИ»

У цій книзі ви знайдете:

- **Методи управління підприємством.** Засвойте ці методи і користуйтесь ними для вдосконалення діяльності вашого підприємства.
- **Практичні вправи.** Виконуйте вправи, що є у главах, для практичного засвоєння методів управління підприємством, про які ви читаєте.
- **Плани дій.** Заповнюйте форми плану дій, що є у кінці кожної глави. Це допоможе вам практично використовувати нові знання.
- **Різні типи вставок.** Кожна вставка репрезентує певний тип інформації.

Вправа

У цій вставці ви знайдете вправи чи запитання, що стосуються змісту глави.

Відповіді

У цій вставці ви знайдете відповіді на вправи та запитання.

Ці вставки підкажуть вам, де можна знайти додаткову інформацію в інших посібниках. Наприклад: "Прочитайте додаткову інформацію про непрямі витрати у посібнику "Калькуляція собівартості".

У цих вставках ви знайдете запитання, що стосуються вашого власного підприємства. Наприклад: «Чи знаєте ви потреби споживачів?», «Чи дійсно ваше підприємство виробляє ті товари та послуги, які задовольняють потреби споживачів?"

У цих вставках ви знайдете поради, що стосуються вашого власного підприємства. Наприклад: «Як визначити потреби споживачів та як їх задовольнити?»

Примітка: символ «у.н.о.» означає «умовна національна одиниця» і ставиться після цифрового показника сум, що витрачені чи заплановані на бізнес.

Глава 1

ПЛАНУВАННЯ МАЙБУТНЬОГО

ЩО ТАКЕ ПЛАНУВАННЯ?

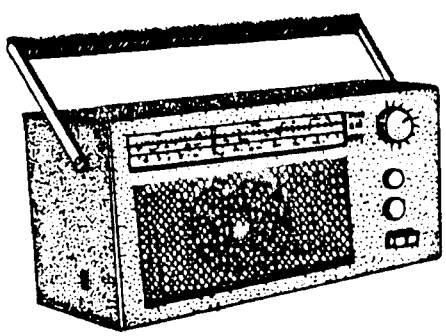
Планування – це осмислення, а потім детальне опрацювання того, що ви збираєтеся робити у майбутньому. Для виробництва планування передбачає обмірковування та розробку діяльності, спрямованої на покращення роботи підприємства.

Ви, звичайно, вже не один раз зустрічалися з плануванням виробництва. Наприклад, перед купівлею товарів чи сировини ви обов'язково обмірковуєте та прораховуєте:

- які знадобляться товари чи матеріали,
- яку кількість потрібно купити,
- де купити необхідні товари, матеріали,
- коли здійснити закупівлю необхідної сировини.

Що таке прогноз?

У процесі планування ви складаєте прогноз. **Прогноз** – це опис тих подій, здійснення яких ви очікуєте у майбутньому. Знаючи те, що, найвірогідніше, відбудеться у майбутньому, ви можете розпочинати планування діяльності. Наведемо невеликий приклад. Прогноз погоди, почутий по радіо чи телебаченню, передбачить погоду на завтра. Коли ви знаєте, яка буде погода, ви зможете планувати завтрашній день. Так, ідучи вранці на роботу, ви можете взяти з собою парасолю.



Під час складання прогнозу ви пишете сценарій того, що відбудеться у майбутньому. Стосовно свого підприємства ви робите припущення про те:

- ➢ якого обсягу продажів продукції виробництва буде досягнуто;
- ➢ у скільки обійдеться купівля матеріалів;
- ➢ який грошовий дохід принесе підприємство.

НАСКІЛЬКИ НЕОБХІДНИМ Є ПЛАНУВАННЯ?

Деякі бізнесмени не складають техніко-економічних обґрунтувань. Вони не передбачають і не думають про проблеми, що насуваються. Вони не знають, як буде розвиватися їхня справа у найближчому майбутньому. Поміркуйте над прикладами, наведеними на наступній сторінці.

- ❑ Магазин велосипедів «Байк» здійснює продаж і ремонт велосипедів різних типів. Минулого року вони не отримали прибутку через те, що їхні витрати були надто великими.
- ❑ Банк відмовився видати запитану магазином «1000 дрібниць» грошову позику. Банку потрібна була інформація про передбачувані обсяги продажів, витрати, прибутки та рух готівки цього магазину на наступний рік. Однак магазин «1000 дрібниць» не зміг надати банку свої розрахунки.
- ❑ Майстерня сучасних меблів «Затишок» виробляє меблі на замовлення. Нещодавно вони купили для свого офісу комп'ютер. І тепер у них немає готівки для закупівлі сировини.

Вправа

1. Що сталося з магазином велосипедів «Байк»?

2. Як складання техніко-економічного обґрунтування могло б допомогти магазину «Байк»?

3. Чи отримав магазин «1000 дрібниць» банківську позику?

4. Як складання техніко-економічного обґрунтування могло б допомогти магазину «1000 дрібниць»?

5. Що сталося з майстернею сучасних меблів «Затишок»?

6. Як складання техніко-економічного обґрунтування могло б допомогти майстерні сучасних меблів «Затишок»?

Відповіді дивіться на сторінці 11.

ЯК ЗА ДОПОМОГОЮ ПЛАНУВАННЯ МОЖНА ВДОСКОНАЛИТИ ПІДПРИЄМСТВО

Нижче наведено чотири основні причини, що пояснюють необхідність виробничого планування діяльності:

1. План покаже, як підуть справи і який прибуток можна отримати надалі.

Складіть план і подивіться, які обсяги продажів та витрати ви можете очікувати у майбутньому, і чи принесе це прибуток підприємству.

2. У плані, складеному для банку, відображено інформацію про діяльність вашого підприємства на найближче майбутнє.

Складіть план, що ви його могли б надати банку для отримання грошової позики.

3. План показує очікувані підприємством грошові надходження та видатки.

Складіть план таким чином, щоб згідно нього ваше підприємство завжди мало достатню кількість готівки.

4. План показує, що потрібно вдосконалити на підприємстві.

Складіть план і змусьте себе проаналізувати кожну його частину. При розробці плану необхідно ретельно продумати все, що пов'язане з підприємством.

КОРИСТЬ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ

Якщо справи йдуть добре, планування допоможе отримати ще кращі результати у майбтньому.

Якщо ж справи йдуть погано і у вас постійно виникають різного роду проблеми, за допомогою планування ви можете спробувати вирішити ці проблеми. План допоможе заздалегідь передбачити виникнення деяких проблем. Тоді ви зможете навіть уникнути їх.

У цьому розділі показано, як складати два основні плани, необхідних для успішної діяльності вашого підприємства.

1. План обсягів продажів і витрат

План обсягів продажів і витрат відображає місячний продаж, витрати і прибуток підприємства протягом наступного року. План обсягів продажів і витрат покаже, який прибуток ви зможете отримати наступного року.

2. План руху коштів

План руху коштів допоможе у будь-який час уникнути витрачання готівки. Подібний план прогнозує очікуване місячне надходження і витрачання готівки у бізнесі.

?

Які плани ви складаєте для ведення бізнесу? Які плани є необхідними?

Складання техніко-економічного обґрунтування (ТЕО)

Коли ви складаєте ТЕО, пам'ятайте про таке:

- ❑ Робіть план якомога **простішим**: вам буде легше його скласти і надалі використовувати.
- ❑ Оберіть найбільш **зручний період** для плану. Можна скласти план на різні періоди: на три місяці чи на один рік або інший найбільш зручний для підприємства період.
- ❑ **Розділіть** план **за місяцями**. Подібно до того, як ви це робити при складанні бухгалтерської звітності. Коли план розділено на місяці, ви кожного місяця можете звіряти дані бухгалтерського обліку з плановими цифрами в ТЕО. Це дає можливість оцінити, наскільки реальне функціонування підприємства відповідає розробленим показникам.
- ❑ Складайте плани **заздалегідь**. Не доводьте до стану, коли один план себе вичерпав, а складання іншого ви ще не починали.
- ❑ Шукайте **інформацію** і використовуйте її при складанні планів. Наприклад, прогнозуючи витрати на матеріали чи товари, ставте постачальника запитання про їхні ціни. Не покладайтесь на здогади.

РЕЗЮМЕ

Планування – це осмислення, а потім детальне опрацювання того, що ви збираєтеся робити у майбутньому. Для виробництва планування передбачає обмірковування та розробку діяльності, спрямованої на покращення роботи підприємства.

Прогноз – це опис тих подій, здійснення яких ви очікуєте у майбутньому.

Існують чотири основні причини, що пояснюють необхідність планування діяльності:

1. План покаже, як підуть справи на підприємстві і який прибуток ви очікуєте отримати у майбутньому.
2. У плані, складеному для банку, відображено інформацію про діяльність вашого підприємства на найближче майбутнє.
3. План показує очікувані підприємством грошові надходження і видатки.
4. План показує, що потрібно вдосконалити на підприємстві.

Вам необхідно два плани для контролю фінансової ситуації:

- ➢ план обсягів продажів і витрат;
- ➢ план руху коштів.

План обсягів продажів і витрат допомагає зробити підприємство прибутковим. **План руху коштів** допоможе у будь-який час уникнути дефіциту грошових засобів.

Коли ви складаєте план:

- ➢ робіть його простим;
- ➢ оберіть найбільш зручний період;
- ➢ розділіть його за місяцями;
- ➢ складіть його заздалегідь;
- ➢ шукайте і використовуйте для нього необхідну інформацію.

Відповіді

Відповіді на вправу на сторінці 9

1. Магазин велосипедів «Байк» не отримав прибутку через те, що його витрати були надто великими.
2. Якби магазин велосипедів «Байк» склав техніко-економічне обґрунтування, вони одразу б побачили, що їхні витрати першого року були досить великими. Вони змогли б вжити певних заходів до того, як їхній магазин почне втрачати кошти.
3. Ні, магазин «1000 дрібниць» не отримав банківської позики.
4. Техніко-економічне обґрунтування, складене магазином «1000 дрібниць», допомогло б їм показати менеджеру банку очікувані продажі, витрати і прибутки першого року. Банку для надання позики потрібно бути впевненим у тому, що бізнес, що вони для нього видадуть позику, буде прибутковим.
5. У майстерні сучасних меблів «Затишок» не виявилося достатньо готівки для купівлі сировини.
6. Техніко-економічне обґрунтування допомогло б майстерні сучасних меблів «Затишок» заздалегідь спланувати купівлю комп'ютера, коли вони мали б вільну готівку.

Глава 2

ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ

План обсягів продажів і витрат відображає продаж, витрати та прибутки для підприємства на майбутній рік.

Коли складати план обсягів продажів і витрат

Составляйте план обсягів продажів і витрат мірою необхідності. Більшість підприємців складають план обсягів продажів і витрат один раз на рік. Корисно планувати діяльність компанії на рік наперед. Якщо витрати і ціни на продукти змінюються, необхідно складати план обсягів продажів і вират кожні шість місяців. Складайте новий план обсягів продажів і витрат, не очікуючи моменту закінчення періоду, що його охоплює попередній планом.

ЯК СКЛАСТИ ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ

Для складання плану обсягів продажів і витрат необхідно таке:

❶ 1. Зробіть прогноз **непрямих витрат** на кожен місяць наступного року.

2. Зробіть прогноз **прямих матеріальних витрат на матеріали** у розрахунку на одиницю продукції.

3. Зробіть прогноз **прямих витрат праці** у розрахунку на одиницю продукції.

❹ 4. Зробіть прогноз **обсягів продажів** на кожний місяць наступного року.

❺ 5. Підрахуйте **прямі матеріальні витрати** на кожен місяць наступного року.

❻ 6. Підрахуйте **прямі витрати праці** на кожен місяць наступного року.

7. **Заповніть** план обсягів продажів і витрат.

ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
❹ Обсяг продажів													
❺ Прямі матеріальні витрати													
Додана вартість													
❻ Прямі працевитрати													
❶ Непрямі витрати													
Чистий прибуток													

Щоб зробити прогнози для плану обсягів продажів і витрат, послідовно виконують такі 4 кроки:

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік

Для складання плану вам потрібна інформація про те, що відбулося на вашому підприємстві в минулому. Можна скористатися інформацією, взятою з бухгалтерської звітності. Раціонально використовувати з цією метою головну бухгалтерську книгу, рахунки-фактури і квитанції.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Добре обміркуйте і проаналізуйте все, що відбулося на підприємстві за останній рік. Чи існують шляхи зниження витрат чи збільшення обсягів продажів? Проаналізуйте всі боки діяльності підприємства і винесіть роки з минулого. Постарайтесь знайти шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства.

Крок 3. Отримайте інформацію на наступний рік

Що може повпливати на обсяги продажів і витрати у майбутньому? Спробуйте отримати інформацію про можливі зміни в обсягах продажів чи витрат у майбутньому.

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Використовуйте інформацію при виконанні кроків 1, 2 і 3 для складання прогнозу.

1. ЗРОБІТЬ ПРОГНОЗ НЕПРЯМИХ ВИТРАТ

Підприємство несе різні непрямі витрати, наприклад:

- оренда
- канцелярські товари
- оплата праці адміністрації
- страхування
- амортизація
- транспорт
- електро- і водопостачання
- ліцензії
- ремонт обладнання

Прочитайте додаткову інформацію про непрямі витрати у посібнику «Калькуляція собівартості».

Складіть список різних непрямих витрат вашого підприємства. При складанні плану обсягів продажів і витрат зробіть прогноз на кожен вид непрямих витрат.

Обов'язково включіть усі непрямі витрати, що ви їх понесли під час ведення своєї справи. Складання прогнозу непрямих витрат може зайняти дуже багато часу. Однак ви повинні знати всі свої непрямі витрати.

Використовуйте 4 кроки для прогнозування непрямих витрат на наступний рік.

Оренда

Для більшості підприємств оренда складає велику частину непрямих витрат.

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік

Використовуючи звітність за минулий рік, з'ясуйте, скільки ви платили за оренду.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Подивіться на результати. Спробуйте знайти шляхи зниження витрат на оренду порівняно з минулим роком. Нижче наведено кілька запитань, відповіді на які допоможуть вам у прийнятті правильного рішення.

- ➢ Чи раціонально ви використовували минулого року орендовані приміщення?
- ➢ Чи можете ви покращити організацію використання орендованого приміщення?

Крок 3. Отримайте інформацію для наступного року

Подумайте, яку суму доведеться витратити на оренду наступного року. Переконайтесь у тому, що інформація спирається на реальнаі факти. Розгляньте можливі варіанти оренди інших приміщень для підприємства. Уточніть у власника приміщень, чи не зміниться сума орендної платні у майбутньому. Нижче наведено запитання. Постарайтесь на них відповісти:

- ➢ Чи можете ви зняти приміщення дешевше і краще для свого офісу?
- ➢ Чи підніметься ваша орендна плата наступного року?
- ➢ Чи залишитеся ви на тому ж місці наступного року?
- ➢ Чи знадобиться вам додаткове приміщення?

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Використовуючи всю інформацію, отриману з кроків 1, 2 і З, складіть прогноз місячної орендної плати на наступний рік.

Підприємство «Спортивний стиль» – маленька фабрика з виробництва взуття. Наведемо приклад того, як ця фабрика складає свій прогноз орендної плати на наступний рік:

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік

У січні фабрика заплатила за оренду приміщень 3.200 у.н.о. У квітні оренду збільшили до 3.600 у.н.о.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Площа приміщення, що його знімає фабрика, досить велика, і тому сума, що вони її платять за оренду, є для них прийнятною.

Крок 3. Отримайте інформацію для наступного року

Власник, який здає приміщення для фабрики, повідомив, що у квітні наступного року орендна плата зросте до 4.000 у.н.о.

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Підприємство «Спортивний стиль» зробило такий прогноз стосовно своєї орендної платні: сума орендної плати з січня до березня складе 3.600 у.н.о., а с квітня до грудня – 4.000 у.н.о. їхній прогноз буде виглядати таким чином:

1. ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда	3.600	3.600	3.600	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	46.800

Непрямі витрати на оплату праці

Непрямі витрати на оплату праці містять витрати на оплату праці робітників і службовців, не зайнятих безпосередньо у виробництві товарів чи послуг. Це, наприклад, зарплата клерків, кур'єрів, машиністок. Використовуйте чотири кроки і зробіть прогноз непрямих працевитрат для свого підприємства на наступний рік.

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік.

Використовуючи минулорічну звітність, з'ясуйте, скільки ви витрачаєте коштів на виплату місячної заробітної плати службовцям, не зайнятим у виробничому процесі.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Якими є непрямі витрати на оплату праці? Чи можна їх зменшити? Дайте відповіді на такі запитання:

➢ Скільки службовців, не залучених у виробничий процес, працювало у компанії минулого року?

➢ Чи потрібна вам така кількість працівників?

Крок 3. Отримайте інформацію для наступного року

Що станеться з непрямими працевитратами наступного року? Поставте собі запитання:

➢ Чи потрібна вам така кількість працівників, не зайнятих напряму у виробництві?

➢ Чи знадобиться вам додаткова робоча сила?

➢ Чи варто збільшити оклади? Коли і на скільки?

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Використовуючи всю інформацію, отриману з кроків 1, 2 і 3, складіть прогноз місячних непрямих витрат на оплату праці на наступний рік.

Ось, наприклад, як складає свій прогноз на непрямі витрати оплати праці на наступний рік фабрика «Спортивний стиль»:

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік.

Минулого року зарплата одного службовця складала щомісяця 4.800 у.н.о.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Фабриці необхідний лише один службовець для робото у бюро і для того, щоб відповідати на телефонні дзвінки.

Крок 3. Отримайте інформацію для наступного року

Наступного року фабриці, можливо, знадобиться ще один службовець. Вони також планують з травня збільшити оклади робочих до 5.300 у.н.о.

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Прогноз непрямих працевитрат фабрики на перший рік буде виглядати таким чином:

1. ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда	3.600	3.600	3.600	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	46.800
Непрямі працевитрати	4.800	4.800	4.800	4.800	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	61.600

Проаналізуйте типи непрямих витрат підприємства. Зробіть щомісячний прогноз на кожен тип непрямих витрат наступного року.

Використовуючи звітність, можна дізнатися, скільки минулого року ви витратили коштів на кожен тип непрямих витрат.

Фабрика «Спортивний стиль» проаналізувала свої непрямі витрати і склала свій прогноз, що виглядав таким чином:

1. ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда	3.600	3.600	3.600	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	46.800
Непрямі працевитрати	4.800	4.800	4.800	4.800	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	61.600
Електропостачання	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650	1.650	19.050
Водопостачання	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7.200
Канцелярські товари	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4.200
Транспортні видатки	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	17.400
УСЬОГО:	12.150	12.150	12.150	12.550	13.050	13.200	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	156.250

Фабрика «Спортивний стиль» склала всі місячні прогнозні дані і отримала загальну суму непрямих видатків на наступний рік. За прогнозом взуттєвої фабрики, сума загальних непрямих витрат наступного року складе 156.250 у.н.о.

Вправа

1. Нижче наведено дані з салону- перукарні «Локон». Зробіть прогноз їхніх непрямих витрат, а потім заповніть наведену нижче порожню форму.
   - Місячна орендна плата минулого року складала 3.000 у.н.о.
   - Видатки на електроенергію складали 1.000 у.н.о. щомісяця.
   - Видатки на канцтовари минулого року складали 200 у.н.о. щомісяця.
   - Видатки на воду минулого року складали 180 у.н.о. щомісяця.
   - Плату за електроенергію буде збільшено з травня на 200 у.н.о.
   - Орендну плату буде збільшено з квітня наступного року на 150 у.н.о.
   - Видатки на канцтовари залишаться наступного року без змін.
   - У січні перукарня планує ввести в експлуатацію ще один резервуар для води. Це збільшить місячні витрати на воду на 50 у.н.о.

1. ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:

2. Яка за прогнозом буде сума загальних непрямих витрат салону-перукарні наступного року?

_____

_____

Відповіді див. на сторінці 25.

2. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ

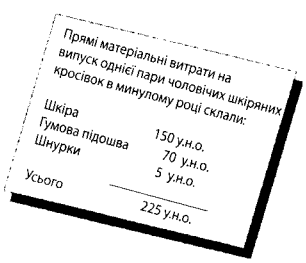
- Якщо ви виробник чи працюєте у сфері обслуговування, прямі витрати на матеріали - це те, що ви платите за сировину для випуску товарів та надання послуг. Виробник товарів та послуг робить прогноз прямих матеріальних витрат у розрахунку на одиницю щодо кожного виду товарів чи послуг, що їх продає підприємство.
- Якщо ви зайняті у роздрібній чи оптовій торгівлі, прямі матеріальні витрати - це те, що ви платите за товари для їх подальшого перепродажу. Роздрібний торговець складає прогноз прямих матеріальних витрат на кожну одиницю товару.

Читайте більш детально про прямі матеріальні витрати у посібнику «Калькуляція собівартості».

Для складання прогнозу прямих матеріальних витрат підприємства використовуйте такі чотири кроки. Складання прогнозу прямих матеріальних витрат у розрахунку на одиницю товару може бути дуже довгим. Та підприємство повинно знати свої прямі матеріальні витрати на всі товари.

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік

Використовуючи минулорічну звітність, з'ясуйте, скільки пішло коштів на прямі матеріальні видатки. Взуттєва фабрика шиє різні моделі взуття. Вони підрахували прямі матеріальні витрати на кожну модель взуття минулого року. Ось приклад розрахунку прямих матеріальних витрат на пошиття пари взуття::


Прямі матеріальні витрати на випуск однієї пари чоловічих шкіряних кросівок в минулому році склали:

Шкіра	150 у.н.о.
Гумова підошва	70 у.н.о.
Шнурки	5 у.н.о.
Усього	225 у.н.о.

- ➢ Ціна шкіри на одну пару черевиків 150 у.н.о.
- ➢ Фабрика закуповує готові ґумові підошви за ціною 70 у.н.о.
- ➢ Ціна шнурків – 5 у.н.о.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Проаналізуйте засоби, спрямовані підприємством на закупівлю матеріалів минулого року і спробуйте відповісти на такі запитання:

- ➢ Скільки відходів у вас вийшло?
- ➢ Чи сплачували ви найнижчі ціни за матеріали найвищої якості?
- ➢ Чи отримали ви знижку?
- ➢ Чи знайшли ви для себе найкращого постачальника?

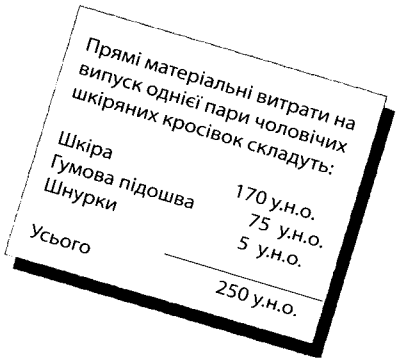
Крок 3. Отримайте інформацію для наступоного року

З'ясуйте, що відбудеться з прямими матеріальними витратами наступного року. Уточніть у постачальників, чи не збираються вони піднімати ціни чи надати знижки. Зв'яжіться з іншими постачальниками і проаналізуйте послуги, що вони їх надають. Що можна зробити для зниження прямих матеріальних витрат наступного року. Нижче наведено запитання:

- ➢ Чи можете ви закуповувати матеріали великими партіями і завдяки цьому знизити свої витрати?
- ➢ Чи можете ви використовувати більш дешеві матеріали?
- ➢ Чи можете ви отримати знижку на матеріали?

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Використовуючи всю інформацію, отриману шляхом виконання кроків 1, 2 і 3, складіть прогноз прямих матеріальних витрат на місяць у розрахунку на одиницю товару наступного року. Ви повинні зробити прогноз у розрахунку на кожну одиницю товару, що ви його продаєте.



Ось як це робить фабрика «Спортивний стиль» при складанні прогнозу прямих матеріальних витрат на виготовлення пари шкіряних кросівок.

➢ Ціна на шкіру минулого року складала 150 у.н.о. для кожної пари. Наступного року вона зросте до 170 у.н.о.

➢ Ціна на ґумові підошви зросте з 70 у.н.о. до 75 у.н.о.

➢ Ціна на шнурки залишиться наступного року без змін і складе 5 у.н.о.

Роздрібна та оптова торгівля реалізує багато товарів. Її прогноз прямих матеріальних витрат у розрахунку на одну одиницю може бути дуже довгим. Та підприємству необхідна інформація про прямі матеріальні витрати на всі товари.

3. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ ВИТРАТ ПРАЦІ

• Якщо ви виробник чи працюєте у сфері обслуговування, прямі витрати праці - це те, що ваше підприємство платить співробітникам, які зайняті у виробництві товарів чи наданні послуг. Виробник товарів та послуг складає прогноз прямих витрат праці у розрахунку на одиницю на кожен продукт чи послугу.

• Якщо ви зайняті у роздрібній чи оптовій торгівлі, у вас немає прямих витрат праці. Всі ваші витрати є непрямими.

Читайте більш детально про прямі матеріальні витрати у посібнику "КАЛЬКУЛЯЦІЯ СОБІВАРТОСТІ».

Для складання прогнозу прямих витрат праці для вашого підприємства використовуйте такі чотири кроки.

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік

Використовуючи звітність за минулий рік, з'ясуйте, скільки пішло коштів на прямі витрати праці. Фабрика «Спортивний стиль» при підрахунку прямих витрат праці минулого року на пошиття однієї пари чоловічих черевиків робить так:

➢ Фабриці потрібно дві години на пошиття однієї пари взуття.

➢ Минулого року зарплатня робітників була 240 у.н.о. на день, що складає 30 у.н.о. на годину.

➢ Минулого року прямі витрати праці на одну пару взуття складали 60 у.н.о.

2 години х 30 у.н.о. = 60 у.н.о.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Проаналізуйте прямі працевитрати. Як можна досягти їх зниження. Дайте відповіді на запитання:

- Чи багато часу витрачають працівники на виготовлення однієї пари взуття?
- Чи повністю зайняті працівники у процесі виробництва?

Крок 3. Отримайте інформацію для наступного року

З'ясуйте, чи можна збільшити оклади працівників та службовців. Які перспективи зниження витрат праці на одиницю товару. Нижче наведені запитання:

- Чи можете ви скоротити час на пошиття однієї пари взуття?
- Чи піднімуться оклади робітників наступного року?
- Чи будуть виплачені преміальні наступного року?

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Використовуючи всю інформацію, отриману під час виконання кроків 1, 2 і 3, складіть прогноз прямих працевитрат у розрахунку на одиницю товару на наступний рік.

Фабрика «Спортивний стиль» прогнозує:

- Наступного року зарплата робітників та службовців зросте 280 у.н.о. На день (35 у.н.о. на годину.)
- Прямі витрати праці на пару чоловічих черевиків збільшаться до 70 у.н.о.

2 години х 35 у.н.о. = 70 у.н.о.

4. ПРОГНОЗ ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ

Прогноз обсягів продажів є найважливішою частиною складання плану обсягів продажів і витрат. Гроші надходять за рахунок продажів. Без гарних обсягів продажів не може бути гарного прибутку. Складіть прогноз продажів за місяцями для кожного товару чи послуги, що ви їх, швидше за все, зможете продати.

Щоби скласти прогноз, використовуйте такі чотири кроки:

Крок 1. Отримайте інформацію за минулий рік

Використовуючи звітність за минулий рік, з'ясуйте, скільки різних моделей взуття ви продавали щомісяця минулого року.

Помножте кількість кожного товару чи послуги, що ви їх передбачаєте продавати щомісяця, на ціни, за якими ви будете їх продавати. Загальну суму обсягів продажів щомісяця ви отримаєте, склавши дані за всіма товарами.

Крок 2. Зробіть аналіз вашої минулорічної діяльності

Зробіть аналіз маркетингу минулого рок. Завжди пам'ятайте чотири «П» маркетингу: Продукт, ціна Продажу, Позиціонування і Просування. Уважно розгляньте кожне з «П» і спробуйте знайти шляхи вдосконалення продажів.

Нижче наведено кілька запитань, відповісти на які ви зможете після ретельного аналізу даних за минулий рік:

- **Продукт** — Чи задовольняють покупців товари та послуги, що ви їх пропонуєте?
  Які з товарів продаються краще і чому?
  Які товари не продаються і чому?

- **Ціна Продажу** — Як ви встановлювали ціни минулого року?
  Чи згодні покупці платити встановлені вами ціни?
  Чи достатньо високими є ціни для того, щоб отримати прибуток?

- **Позиціонування** — Чи в хорошому місці розташоване підприємство?
  Чи продаєте ви товари та послуги напряму споживачам?
  Чи продаєте ви товари роздрібним або оптовим торговцям?
  Чи збільшує це обсяги продажів?

- **Просування** — Як ви стимулювали продаж товарів чи послуг минулого року?
  Як ви використовували рекламу для стимулювання продажу товарів?
  Як ви здійснювали паблісіті стосовно своєї продукції?
  Чи підвищували кваліфікацію продавців?
  Який з видів просування дав найбільший приріст обсягів продажів і приніс найбільший прибуток?

Посібник «МАРКЕТИНГ» розповість про те, як краще зрозуміти запити і задовольнити потреби покупців і завдяки цьому збільшити обсяги продажів.

Крок 3. Отримайте інформацію для наступного року

Уважно вивчіть маркетинг. Що ви можете зробити для збільшення обсягів продажів у майбутньому? Маркетинг сприяє вдосконаленню продажу товарів, що виробляються. Нижче наведено кільока прикладів:

- **Продукт** — Які товари чи послуги хочуть отримати споживачі?
  Чи можете ви запропонувати для продажу нові товари чи послуги?
  Як ви можете покращити якість, дизайн і підвищиши рівень обслуговування споживачів?

- **Ціна Продажу** — Чи потрібно підняти цн.и?
  Як зміна ціни може влинути на збільшення обсягу продажів?
  Чи можете ви зробити знижку чи спеціальну пропозицію на ваш у продукцію, щоб зробити її більш привабливою для споживачів?

- **Позиціонування** — Чи існують інші шляхи продажу ваших товарів, послуг?
  Чи можете ви знайти краще місце для реалізації товарів, послуг?
  Який спосіб розподілу продукції є найбільш прийнятним для підприємства?

- **Просування** — Який спосіб просування товарів чи послуг буде найкращим наступного року?

Чи буде це рекламування, сприяння продажу, чи щось інше?

Що ви можете зробити для того, щоб люди стали добре відгукуватися про ваше підприємство?

Чи можете ви покращити професійні якості продавців товарів?

Крок 4. Зробіть прогноз на наступний рік

Використовуючи всю інформацію, отриману під час виконання кроків 1, 2 і 3, складіть прогноз продажів на кожен місяць наступного року.

Ось як це робить фабрика «Спортивний стиль» при складанні прогнозу загальних обсягів продажів партій чоловічих кросівок на січень:

- У майбутньому вони планують продати кожну пару кросівок за 400 у.н.о.
- Вони очікують, що до початку січня обсяг їхніх продажів збільшиться до 75 пар.
- За їхнім прогнозом загальний обсяг продажів партій чоловічого взуття у січні наступного року складе 30.000 у.н.о.

75 пар х 400 у.н.о. = 30.000 у.н.о.

Нижче наведено прогноз сумарних продажів на наступний рік:

4. ПРОГНОЗ СУМАРНИХ ПРОДАЖІВ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Чоловічі шкіряні кросівки	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	32.000	32.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	389.000
Жіночі шкіряні кросівки	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	28.000	28.000	30.000	30.000	30.000	35.000	35.000	341.000
Дитячі парусинові кеди	20.000	20.000	20.000	25.000	25.000	25.000	25.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	260.000
УСЬОГО:	75.000	75.000	80.000	80.000	80.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	90.000	90.000	990.000

5. ПІДРАХУЙТЕ ЗАГАЛЬНУ СУМУ ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ

Тепер визначте загальну суму прямих матеріальних витрат за кожен місяць на всі товари та послуги, що ви їх будете продавати.

- Візьміть суми прямих матеріальних витрат на одиницю кожного товару чи послуги.
- Помножте ці суми на кількість кожного товару чи послуги, що ви їх, за вашим прогнозом, ви будете продавати щомісяця.

Ось як фабрика «Спортивний стиль» складати свій прогноз загальної суми прямих матеріальних витрат на чоловічі шкіряні кросівки на січень.

Прогноз прямих матеріальних витрат на единицу продукции	**х**	**Кількісний прогноз обсягу продажів кожного товару у місяці**	**=**	**Прогноз на місяць прямих матеріальних витрат для кожного товару**
250 у.н.о.		**75 пар**		**18.750 у.н.о.**

- Склавши суми по всіх товарах, ви отримаєте підсумок прямих матеріальних витрат за кожен місяць.

Нижче наведено прогноз загальної суми прямих матеріальних витрат взуттєвої фабрики на наступний рік:

5. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Чоловічі шкіряні кросівки	18.750	18.750	18.750	18.750	18.750	20.000	20.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	243.750
Жіночі шкіряні кросівки	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	17.000	17.000	19.000	19.000	19.000	19.000	22.000	212.000
Дитячі парусинові кеди	12.000	12.000	14.000	16.000	16.000	16.000	16.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	162.000
УСЬОГО:	46.750	46.750	48.750	50.750	50.750	53.000	53.000	53.000	53.000	53.000	53.000	56.000	617.750

6. ПІДРАХУЙТЕ ПІДСУМОК ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ

Ті, хто працює у роздрібній і оптовій торгівлі, не мають прямих працевитрат, тому їм не потрібно робити ці підрахунки. Всі свої видатки на оплату праці вони відносять до непрямих витрат.

Якщо ви виробник чи зайняті у сфері обслуговування, визначте підсумок прямих працевитрат на кожен місяць для всіх товарів і послуг.

- Візьміть суми прямих витрат праці (у розрахунку на одиницю) на кожен продукт чи послугу.
- Помножте ці суми на кількість кожного товару чи послуги, що ви їх будете щомісяця продавати згідно з вашим прогнозом.

Ось як фабрика «Спортивний стиль» складає свій прогноз загальної суми прямих працевитрат на чоловічі шкіряні кросівки на січень.

Прогноз прямих працевитрат на одиницю продукції	x	**Кількісний прогноз обсягу продажів кожного товару на місяць**	=	**Прогноз на місяць прямих працевитрат для кожного товару**
70 у.н.о.		**75 пар**		**5.250 у.н.о.**

- Склавши загальні суми для всіх товарів, ви отримаєте підсумок прямих працевитрат.

Нижче наведено прогноз загальної суми прямих витрат праці взуттєвої фабрики на наступний рік:

6. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Чоловічі шкіряні кросівки	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.600	5.600	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	68.450
Жіночі шкіряні кросівки	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.800	4.800	5.300	5.300	5.300	5.300	6.200	59.500
Дитячі парусинові кеди	3.300	3.300	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	45.600
УСЬОГО:	13.050	13.050	14.250	14.250	14.250	14.900	14.900	14.800	14.800	14.800	14.800	15.700	173.550

7. ЗАПОВНІТЬ ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ

Маючи прогноз, ви можете використовувати отримані суми для заповнення плану обсягів продажів і витрат. Використовуйте прогнози для підрахунку очікуваного сукупного і чистого прибутку підприємства наступного року.

1. ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда	3.600	3.600	3.600	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	46.800
Непрямі працевитрати	4.800	4.800	4.800	4.800	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	61.600

4. ПРОГНОЗ СУМАРНИХ ПРОДАЖІВ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Чоловічі шкіряні кросівки	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	32.000	32.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	389.000
Жіночі шкіряні кросівки	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	28.000	28.000	30.000	30.000	30.000	35.000	35.000	341.000
Дитячі парусинові кеди	20.000	20.000	20.000	25.000	25.000	25.000	25.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	260.000

5. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Чоловічі шкіряні кросівки	18.750	18.750	18.750	18.750	18.750	20.000	20.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	243.750
Жіночі шкіряні кросівки	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	17.000	17.000	19.000	19.000	19.000	19.000	22.000	212.000
Дитячі парусинові кеди	12.000	12.000	14.000	16.000	16.000	16.000	16.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	162.000

6. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Чоловічі шкіряні кросівки	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.600	5.600	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	68.450
Жіночі шкіряні кросівки	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.800	4.800	5.300	5.300	5.300	5.300	6.200	59.500
Дитячі парусинові	3.300	3.300	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	45.600

ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Обсяг продажів	75.000	75.000	80.000	80.000	80.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	90.000	90.000	990.000
Прямі матеріальні витрати	46.750	46.750	48.750	50.750	50.750	53.000	53.000	53.000	53.000	53.000	53.000	56.000	617.750
Додана вартість	28.250	28.250	31.250	29.250	29.250	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	34.000	372.250
Прямі працевитрати	13.050	13.050	14.250	14.250	14.250	14.250	14.900	14.900	14.800	14.800	14.800	15.700	173.550
Непрямі витрати	12.150	12.150	12.150	12.550	13.050	13.200	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	156.250
Чистий прибуток	3.050	3.050	4.850	2.450	1.950	3.900	3.600	3.700	3.700	3.700	3.700	4.800	42.450

План обсягів продажів і витрат фабрики «Спортивний стиль» показує, що це підприємство може очікувати отримання чистого прибутку щомісяця наступного року

Пам'ятайте, якщо ви роздрібний чи оптовий торговець, у вас немає прямих витрат праці. Всі витрати є непрямими. Поэтому не нужно заполнять графу прямых затрат труда в плане объемов продаж и затрат.

Прогнозуючи отримання чистого прибутку чи збитків виробництва, ви складаєте план обсягів продажів і витрат на наступний рік. План повинен показати очікуваний прибуток, що повинен бути достатньо високим для того, щоб можна було впоратися з можливими ускладненнями і проблемами. Ви повинні мати достатні засоби для того, щоб впоратися з несподіваними проблемами. Наприклад, коли:

- обсяг продажів може бути нижчим за очікуваний;
- може вийти з ладу обладнання;
- ви можете залишитися без матеріалів;

8. ВИКОРИСТОВУЙТЕ ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

В кінці кожного місяця обов'язково співставляйте цифри у плані обсягів продажів і витрат з реальними цифрами у бухгалтерській звітності за відповідний період. Використовуйте план обсягів продажів і витрат, щоб переконатися, що підприємство працює так ефективно, як ви цього очікували:

- ➢ Чи досягає реальний обсяг продажів тієї цифри, що є вашому прогнозі? Знайдіть причину, з якої ваші обсяги продажів виявилися нижчими, аніж прогнозовані.
- ➢ Наскільки реальні витрати у місяці, що розглядається, відповідають спрогнозованим? У випадку, якщо витрати вищі, постарайтесь знайти причину.
- ➢ Наскільки місячний прибуток вищий чи нижчий прибутку, записаного у плані? Знайдіть причин, через які прибуток, що ви його отримали, менший за очікуваний.

Наведемо приклад того, як взуттєва фабрика «Спортивний стиль» використовує свій план обсягів продажів і витрат :

1. **Порівняйте результати кожного місяця і знайдіть відхилення**
   У лютому взуттєва фабрика не отримала очікуваного прибутку.

2. **Знайдіть причину відхилень, що існують**
   У їхній бухгалтерській звітності зафіксовано поломку одного верстата. З цієї причини вони не змогли виробити достатню кількість товару. Витрати на ремонт обладнання викликали додаткові витрати.

3. **Знайдіть шляхи вирішення проблеми**
   Вони повинні краще обслуговувати своє обладнання, щоб попередити його вихід з ладу. Тоді вони зможуть уникнути зупинок виробництва і виконати замовлення.

РЕЗЮМЕ

План обсягів продажів і витрат відбиває продаж, витрати і прибуток підприємства протягом наступного року.

Для складання плану з продажів і витрат:

1. Зробіть прогноз непрямих витрат на кожен місяць.
2. Зробіть прогноз прямих матеріальних витрат на матеріали у розрахунку на одиницю продукції.
3. Зробіть прогноз прямих витрат праці у розрахунку на одиницю продукції.
4. Зробіть прогноз обсягів продажів на кожен місяць наступного року.
5. Підрахуйте загальні прямі витрати на матеріали на кожен місяць.
6. Підрахуйте загальні прямі витрати праці на кожен місяць.
7. Заповніть план обсягів продажів і витрат.

Для складання **прогнозу** послідовно виконуйте такі чотири кроки:

Крок 1. ***Отримайте інформацію за минулий рік***

Крок 2. ***Зробіть аналіз вашої діяльності минулого року***

Крок 3. ***Отримайте інформацію на наступний рік***

Крок 4. ***Зробіть прогноз на наступний рік***

Заповніть план обсягів продажів і витрат для підрахунку очікуваного сукупного і чистого прибутку підприємства наступного року. Використовуйте план обсягів продажів і витрат для вдосконалення діяльності виробництва. В кінці кожного місяця:

1. Співставляйте дані вашого плану обсягів продажів і витрат з реальними даними зі звітної документації і віднайдіть існуючі відхилення.
2. Знайдіть причину існуючих відхилень.
3. Виробіть план ваших дій.

Відповіді

Відповіді на вправу на сторінці 16

1. Нижче наведено прогноз непрямих витрат для салону-перукарні «Локон» на наступний рік.

1. ПРОГНОЗ НЕПРЯМИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда	3.000	3.000	3.000	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	37.350
Електропостачання	1.000	1.000	1.000	1.000	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	13.600
Водопостачання	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	2.760
Канцелярські товари	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
УСЬОГО:	4.430	4.430	4.430	4.580	4.780	4.780	4.780	4.780	4.780	4.780	4.780	4.780	56.110

2. Салон-перукарня прогнозує сумарні непрямі витрати на майбутній рік у сумі 56.110 у.н.о. Для отримання прогнозу на рік необхідно скласти відповідні цифри для окремих місяців.

Глава 3

ПЛАН РУХУ КОШТІВ

План руху коштів (план руху грошових засобів) прогнозує очікуване щомісячне надходження і витрачання коштів підприємством. План руху грошових засобів допомагає бути впевненими у тому, що у будь-який час підприємство матиме кошти.

ЧИ ВІДЧУВАЄ ПІДПРИЄМСТВО НЕСТАЧУ КОШТІВ?

Використовуйте план руху коштів і переконайтеся в тому, що підприємство завжди має достатньо грошових засобів для оплати поточних видатків. Існує безліч причин, через які гроші можуть йти з підприємства. Наприклад:

- Вам доводиться купувати товари і сировину ще до того, как ви почнете реальні продажі. Це означає, що гроші йдуть до того, як починається їх надходження.
- Якщо ви надаєте своїм покупцям кредит, то слід змиритися з тим, що вони не повернуть вам гроші негайно. Часто вам доведеться закуповувати додаткову кількість товарів чи матеріалів до того, як покупці почнуть повертати кредит.
- Вам необхідні гроші для придбання обладнання. Обладнання допоможе отримувати прибутки у майбутньому. Але це буде потім, а гроші за обладнання доводиться віддавати в момент його придбання.

Коли ви плануєте складання плану руху коштів:

- ➢ ви заздалегідь передбачаєте можливу роботу в умовах нестачі коштів;
- ➢ ви отримуєте більш повний контроль над потоками коштів;
- ➢ ви можете вирішити проблеми до їх виникнення;
- ➢ ви можете мати достатню кількість коштів.

?

Наскільки часто у бізнесі спостерігається нестача коштів? Чи знаєте ви причину?

ЯК СКЛАСТИ ПЛАН РУХУ КОШТІВ

Для складання плану руху коштів ви прогнозуєте:

- скільки грошей надійде на підприємство у кожному з місяців;
- скільки грошей буде витрачено підприємством у кожному з місяців.

Взуттєва фабрика «Спортивний стиль» теж планує рух своїх коштів. На сторінці 27 показано їхній план руху коштів на перші три місяці.

	ПЛАН РУХУ КОШТІВ	січ	лют.	бер.
ПРИХІД	1. Сума грошей станом на початок місяця	20.000	28.350	36.700
	2. Надходження грошей від продажів	76.800	76.800	77.800
	3. Будь-які інші надходження коштів	—	—	—
	4. ЗАГАЛЬНА СУМА ГРОШЕЙ, ЩО НАДІЙШЛИ	**96.800**	**105.150**	**114.500**
ВИТРАТА	5. Оплата прямих матеріальних витрат	47.300	47.300	48.000
	6. Оплата прямих працевитрат	9.000	9.000	9.000
	7. Оплата непрямих витрат	12.150	12.150	12.150
	8. Витрати коштів на планові інвестиції в обладнання	—	—	—
	9. Будь-які інші витрати коштів	—	—	—
	10. ЗАГАЛЬНА СУМИ ВИТРАЧЕНИХ КОШТІВ	**68.450**	**68.450**	**69.150**
	11. СУМА ГРОШЕЙ СТАНОМ НА КІНЕЦЬ МІСЯЦЯ	**28.350**	**36.700**	**45.350**

План руху коштів складіть в 11 кроків. Кроки 1-4 призначені для розділу «Надходження». Кроки 5-10 призначені для розділу «Видатки». Розгляньте кожен крок, виконаний підприємством для січня.

Крок 1. Сума грошей станом на початок місяця

Це – очікувана сума коштів у касі підприємства плюс кошти на банківському рахунку станом на початок січня. Запишіть ці дані у рядок 1 плану руху коштів.

Крок 2. Надходження грошей від продажів

Погляньте на план обсягів продажів і витрат. Знайдіть свій прогноз з обсягів продажів на січень. Запам'ятайте, що засоби від тарганів, продані в кредит і оплачені у січні, теж відносять до грошових коштів, що надійшли цього місяця. Запишіть дані у рядок 2 плану руху коштів.

Крок 3. Будь-які інші надходження грошей

Це – засоби, що ви їх прогнозуєте отримати у січні з інших джерел, наприклад, банківський кредит. Також ви можете отримати дотацію чи грант для надання допомоги на початковому етапі. Запишіть підсумок у рядок 3 свого плану.

Крок 4. ЗАГАЛЬНА СУМА ГРОШЕЙ, ЩО НАДІЙШЛИ

Складіть всі суми, отримані в процесі виконання кроків 1, 2 і 3. Це — передбачена загальна сума надходжень коштів у січні. Результат запишіть у рядок 4 плану руху коштів.

Крок 5. Оплата прямих матеріальних витрат

Це – сума коштів, що ви її передбачаєте витратити у сінчі на придбання товарів і матеріалів. Знайдіть у плані обсягів продажів і витрат передбачену суму прямих матеріальних витрат у січні і запишіть результат у рядок 5.

Крок 6. Оплата прямих працевитрат

Це – передбачена сума виплат у вигляді заробітної плати працівникам, безпосередньо зайнятим у виробництві у січні. Знайдіть у плані обсягів продажів і витрат передбачену

суму прямих працевитрат у січні і запишіть її у рядок 6. Запам'ятайте, що у роздрібних чи оптових торговців немає прямих працевитрат. Тому вони не заповнюють 6-ий рядок плану.

Шаг 7. Оплата непрямих витрат

Це – передбачена сума непрямих видатків: оренда, електро- і водопостачання, транспорт, канцелярські товари за січень. Знайдіть у плані обсягів продажів і витрат передбачену суму непрямих витрат у січні і запишіть її у рядок 7 свого плану руху коштів.

Крок 8. Витрати на планові інвестиції в обладнання

Чи плануєте ви купити якесь обладнання у січні? Якщо так, впишіть у рядок 8 відповідну суму.

Крок 9. Будь-які інші витрати

Це – всі інші витрати, що їх підприємство планує на січень, наприклад, погашення кредиту. Впишіть відповідну суму в рядок 9 плану руху коштів.

Крок 10. ЗАГАЛЬНА СУМА ВИТРАЧЕНИХ ГРОШЕЙ

Складіть всі суми, отримані в процесі виконання кроків 5, 6, 7, 8 і 9. Таким чином ви отримаєте загальну суму передбачених витрат у січні. Запишіть результат у рядок 10.

Крок 11. СУМА ГРОШЕЙ СТАНОМ НА КІНЕЦЬ МІСЯЦЯ

Для отримання суми, що повинна залишитися у касі підприємства і на банківському рахунку станом на кінець січня, відніміть загальну суму витрачених коштів із загальної суми надходжень. Запишіть результат у рядок 11.

План руху коштів взуттєвої фабрики «Спортивний стиль» показує, що на кінець січня наступного року вони планують отримати:

ЗАГАЛЬНА СУМА ГРОШЕЙ, ЩО НАДІЙШЛИ	x	ЗАГАЛЬНА СУМА ВИТРАЧЕНИХ ГРОШЕЙ	=	ВІЛЬНИЙ ЗАЛИШОК ГРОШОВИХ ЗАСОБІВ
96.800 у.н.о.		**68.450 у.н.о.**		**28.350 у.н.о.**

Коли ви заповнили всі необхідні дані за місяцями, план руху готівки покаже, яку суму коштів можна мати наприкінці кожного місяця.

ВИКОРИСТОВУЙТЕ ПЛАН РУХУ КОШТІВ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПРАВИ

План руху коштів допоможе підприємству мати достатню кількість грошових засобів Якщо з плану видно, що в кінці місяця є нестача коштів, то, вірогідно, цього місяця відбудеться перевитрата. Подивіться на сумарне надходження грошей та на сумарні витрати протягом цього місяця. Подумайте, як ви зможете вирішити цю проблему.

Ресторан «Сонячне світло» теж складає свій план руху коштів. З їхнього плану видно, що у травні будуть перевитрати коштів.

	ПЛАН РУХУ КОШТІВ	КВТ.	ТРВ.	ЧРВ.
ПРИХІД	1. Сума грошей станом на початок місяця	20.000	13.000	-5.000
	2. Надходження грошей від продажів	40.000	40.000	
	3. Будь-які інші надходження коштів	—	—	
	4. ЗАГАЛЬНА СУМА ГРОШЕЙ, ЩО НАДІЙШЛИ	**60.000**	**53.000**	
ВИТРАТА	5. Оплата прямих матеріальних витрат	32.000	32.000	
	6. Оплата прямих працевитрат	8.000	8.000	
	7. Оплата непрямих витрат	7.000	8.000	
	8. Витрати коштів на планові інвестиції в обладнання	—	10.000	
	9. Будь-які інші витрати коштів	—	—	
	10. ЗАГАЛЬНА СУМИ ВИТРАЧЕНИХ КОШТІВ	**47.000**	**58.000**	
	11. СУМА ГРОШЕЙ СТАНОМ НА КІНЕЦЬ МІСЯЦЯ	**13.000**	**-5.000**	

Вправа

1. Які три суми у плані руху коштів ресторану вищі у травні порівняно з квітнем?

.....

.....

2. Як ви думаєте, чому дані, записані у рядку 8, за травень більші?

.....

.....

3. Що ви можете порадити ресторану для вдосконалення руху їхніх коштів у травні?

.....

.....

4. Яким чином план руху коштів може допомогти ресторану?

.....

.....

Відповіді дивіться на сторінці 31

Якщо складений план руху коштів демонструє, що у якомусь місяці ви зіштовхнетеся з фактом відсутності грошових засобів, вам варто серйозно замислитися над такими запитаннями:

- Чи можна збільшити надходження грошей в результаті збільшення обсягів продажів у місяці, що розглядається? Наприклад, чи не надаєте ви надто багато кредитів?

- Якщо ви продаєте товари покупцям у кредит, чи завжди вони повертають його вчасно? Чи можете зменшити кількість кредитів, що їх надаєте або надавати їх на менш тривалий період? І взагалі, чи потрібно надавати кредит?
- Чи можете ви скоротити прямі матеріальні витрати у місяці, який розглядаєте? Чи можете ви купувати менш дорогі товари чи матеріали? Чи можете скоротити кількість виробничих відходів?
- Якщо ви купуєте у кредит, чи може постачальник надати вам більший строк для сплати?
- Чи можете ви скоротити якісь непрямі витрати, наприклад, оплату телефону чи електроенергії?
- Чи може ваш банк подовжити термін погашення позики чи зменшити суму щомісячних платежів?
- Чи є необхідність у терміновій купівлі нового обладнання? Чи можете купити обладнання у кредит чи під позику?

Як часто потрібно складати план руху коштів?

Ви можете складати план руху коштів тримісячний термін, а також на будь-який інший більш тривалий чи менший період, зручний для справи.

Постарайтесь скласти новий план руху коштів до того, як спливе термін дії старого. Тоді ви завжди зможете побачити, які очікуються надходження і видатки на підприємстві, а це дозволить прийняти правильні рішення.

РЕЗЮМЕ

План руху коштів (план руху грошових засобів) прогнозує очікуване щомісячне надходження і витрачання готівки підприємством. План руху коштів допомагає бути впевненими у тому, що в будь-який час підприємство матиме кошти.

Для складання плану руху коштів прогнозуйте щомісячні надходження і видатки. Для прогнозування можна використовувати складений план обсягів продажів і витрат .

Для складання плану руху коштів дотримуйтесь таких кроків:

Крок 1.	***Сума грошей чтаном на початок місяця***
Крок 2.	***Надходження грошей від продажів***
Крок 3.	***Будь-які інші надходження грошей***
Крок 4:	***ЗАГАЛЬНА СУМУ ГРОШЕЙ, ЩО НАДІЙШЛИ***
Крок 5.	***Оплата прямих матеріальних витрат***
Крок 6.	***Оплата прямих працевитрат***
Крок 7.	***Оплата непрямих витрат***
Крок 8.	***Видатки на планові інвестиції в обладнання***
Крок 9.	***Будь-які інші видатки***
Крок 10.	***ЗАГАЛЬНА СУМА ВИТРАЧЕНИХ ГРОШЕЙ***
Крок 11.	***СУМА ГРОШЕЙ СТАНОМ НА КІНЕЦЬ МІСЯЦЯ***

План руху коштів допоможе переконатися, що у кінці кожного місяця підприємство швидше за все буде мати достатню кількість коштів. Щомісяця звіряйте залишок грошей у касі і на рахунках у банку з цифрою, що міститься у плані руху коштів на відповідну дату.

Складайте план руху коштів на зручний період. Складіть новий план до того моменту, коли закінчується попередній план.

Відповіді

Відповіді на вправу на сторінці 29

1. У ресторану суми непрямих витрат, витрат на планові інвестиції в обладнання, а також загальна сума витрачених коштів вища у травні, аніж у квітні.
2. Сума у рядку 8 більша у травні через те, що ресторан запланував купівлю нового обладнання.
3. Ресторан не повинен планувати закупівлю нового обладнання у травні. Їм краще зробити це, коли у них буде достатньо коштів для купівлі нового обладнання.
4. План руху коштів допоможе ресторану побачити той факт, що на кінець травня в їхній касі не залишиться коштів, якщо вони придбають нове обладнання. Вони зможуть планувати, коли їм краще купити нове обладнання.

Глава 4

ЩО ВИ ДІЗНАЛИСЯ З ПОСІБНИКА «ПЛАНУВАННЯ»?

Отже, ви вивчили розділ «Планування». Постарайтесь виконати практичні завдання. Вправи допоможуть пригадати пройдений матеріал і дозволять вдосконалити систему планування на підприємстві.

Порівняйте ваші відповіді з відповідями, наведеними на сторінках 38-39. Якщо вам складно відповісти на якесь із запитань, перечитайте ще раз відповідну частину посібника. Постарайтесь спочатку виконати вправи, а потім вже звіряйте відповіді.

За допомогою цього розділу ви розширили свої знання у сфері планування. Але те, що ви вивчили, не допоможе доти, доки ви не почнете використовувати отримані знання у повсякденному управлінні підприємством. Не забудьте виконати план дій, форму якого наведено на сторінці 36, з метою вдосконалення системи планування діяльності вашого підприємства.

ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ ТЕСЛЯРСЬКОЇ МАЙСТЕРНІ «РУБАНОК»

П.Жукенов працює сам у своїй майстерні, де він виготовляє столи і стільці. Зараз він планує свою роботу на наступний рік. І у нього вже є для цього вся необхідна інформація. Використовуючи наведені нижче дані, допоможіть пану Жукенову заповнити план обсягів продажів і витрат на січень наступного 2000 року.

- В поточному році п.Жукенов платив щомісяця 1.400 у.н.о. за оренду приміщення для своєї майстерні. Власник приміщення, що здане в оренду, повідомив п.Жукенову, що з початку наступного року орендна плата зросте на 100 у.н.о.
- У поточному році плата за електрику складала щомісяця 500 у.н.о. Очікується, що наступного року вона не збільшиться. П.Жукенов думає, що витрати електрики будуть наступного року такі ж, як і минулого.
- Щомісячні видатки на транспорт минулого року складали 400 у.н.о. П.Жукенов передбачає, що завдяки кращому плануванню йому вдасться знизити ці витрати у майбутньому до 320 у.н.о. на місяць.
- П.Жукенов витрачав минулого року щомісяця 250 у.н.о. на поточний ремонт свого обладнання. Деякі елементи обладнання вже занадто старі і потребують більш частого ремонту. П.Жукенов очікує, що наступного року йому знадобиться щомісяця 400 у.н.о. на покриття витрат на поточний ремонт обладнання.

1. ПРОГНОЗ НЕПРЯМИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда													
Електропостачання													
Транспортні видатки													
Обслуговування верстатів													
УСЬОГО:													

- Ціна матеріалів, необхідних для виготовлення одного стільця минулого року склала 90 у.н.о. Постачальник матеріалів повідомив п.Жукенову, що з нового року ціна матеріалів збільшиться до 100 у.н.о.
- Ціна матеріалів для виготовлення одного стола минулого року була 200 у.н.о. Постачальник матеріалів повідомив, що з нового року ціну матеріалів буде збільшено на 20 у.н.о. П.Жукенов вважає, що він зможе зекономити по 10 у.н.о. на кожному столі шляхом скорочення відходів виробництва.
- П.Жукенову потрібно 4 години на виготовлення одного сільця.
- Для виготовлення одного стола п.Жукенову потрібно 8 годин.
- П.Жукенов оплачує свою працю у розмірі 50 у.н.о. за одну робочу годину.
- Зазвичай майстерня п.Жукенова продає 20 стільців і 10 столів щомісяця.
- Минулого року він продавав стільці по 400 у.н.о. за штуку. П.Жукенов порівняв свою ціну на один стілець з цінами на стільці його конкурентів і вирішив, що наступного року ціна на його продукцію не зміниться.
- Минулого року п.Жукенов продавав свої столи за ціною 600 у.н.о. Після того, як він зробив аналіз ринку, він вирішив наступного року збільшити ціну до 800 у.н.о.

2. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ НА ОД.ТОВАРУ	
Найменування товару	**Сума**
Стілець	
Стіл	

3. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ НА ОД. ТОВАРУ	
Найменування товару	**Сума**
Стілець	
Стіл	

4. ПРОГНОЗ СУМАРНИХ ПРОДАЖІВ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Стільці													
Столи													
УСЬОГО:													

Використовуючи прогнози, наведені на сторінці 33, складіть прогнози загальної суми прямих матеріальних витрат і загальної суми прямих працевитрат.

5. ПРОГНОЗ ЗАГАЛЬНОЇ СУМИ ПРЯМИХ МАТЕРИАЛЬНИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Стільці													
Столи													
УСЬОГО:													

6. ПРОГНОЗ ЗАГАЛЬНОЇ СУМИ ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Стільці													
Столи													
УСЬОГО:													

Нижче наведено бланк плану обсягів продажів і витрат для майстерні п.Жукенова. Допоможіть йому визначити суми доданої вартості і чистого прибутку у січні 2000 року.

ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування													
Обсяг продажів													
Прямі матеріальні витрати													
Додана вартість													
Прямі працевитрати													
Непрямі витрати													
Чистий прибуток													

За планом на січень 2000 року діяльність майстерні п.Жукенова забезпечить:

- додану вартість у розмірі ..... у.н.о.
- чистий прибуток у розмірі ..... у.н.о.

ПРОБЛЕМИ, ПОВ'ЯЗАНІ З РУХОМ КОШТІВ В АТЕЛЬЄ «ОДЯГ ВІД БАХИТ»

Ательє з пошиття одягу вирішило скласти план руху коштів, щоб полегшити для себе задачу контролю. Нижче наведено їхній план обсягів продажів і витрат на наступний рік, що відбиває щомісячний прогноз надходження і витрат коштів майстерні.

Ательє з пошиття одягу також спрогнозувало, що:

- 1-го січня вони отримають банківську позику у розмірі 5.000 у.н.о. для купівлі нового закрійного обладнання. Їхні виплати складуть щомісяця 500 у.н.о., починаючи з 15 січня.
- Готівка у касі на початок січня складе 6.000 у.н.о.
- На їхньому банківському рахунку на початок січня буде 20.000 у.н.о.
- У січні вони куплять новий розкрійний верстат вартістю 5.000 у.н.о.

ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ			
Найменування	січ.	лют.	бер.
Обсяг продажів	50.000	60.000	70.000
Прямі матеріальні витрати	20.000	25.000	30.000
Додана вартість	30.000	35.000	40.000
Прямі працевитрати	10.000	15.000	17.500
Непрямі витрати	11.000	12.000	12.000
Чистий прибуток	9.000	8.000	10.500

Заповніть бланк плану руху коштів для майстерні з пошиття одягу на січень, лютий і березень наступного року.

	ПЛАН РУХУ КОШТІВ	СІЧЕНЬ	ЛЮТИЙ	БЕРЕЗЕНЬ
	1. Сума коштів станом на початок місяця			
	2. Надходження коштів від продажів			
	3. Будь-які інші надходження коштів			
	4. ЗАГАЛЬНА СУМА КОШТІВ, ЩО НАДІЙШЛИ			
	5. Оплата прямих матеріальних витрат			
	6. Оплата прямих працевитрат			
	7. Оплата непрямих витрат			
	8. Витрати на планові інвестиції в обладнання			
	9. Будь-які інші витрати			
	10. ЗАГАЛЬНА СУМА ВИТРАЧЕНИХ КОШТІВ			
	11. СУМА КОШТІВ СТАНОМ НА КІНЕЦЬ МІСЯЦЯ			

ПЛАН ДІЙ

У ЧОМУ полягає проблема? →	**ЯК** вирішити проблему? →	**ХТО** вирішить проблему? →	**КОЛИ** вирішувати проблему?
Мені потрібно купити новий верстат для гнуття. Але я не знаю, коли у мене буде достатньо готівки для купівлі цього верстата.	*Коли я буду наступного разу складати свій план руху готівки, я подивлюсь, коли у мене з'являться вільні кошти.*	*Я сам повинен скласти план руху готівки.*	*Зараз березень. План руху готівки, що я ним зараз користуюсь, закінчується у березні. Я повинен скласти новий план на квітень, травень і червень.*

Яким чином планування діяльності підприємства могло б покращити показники його функціонування? Почніть, наприклад, зі складання свого плану дій. Вкажіть у плані:

1. **З якими** складнощами ви стикаєтеся у сфері планування?
2. **Яким** чином ви можете вирішити кожну з проблем?
3. **Хто** вирішить кожну з проблем. Ви чи хтось іще?
4. **Коли** ви плануєте вирішити кожну з проблем?

Складіть свій план дій, використовуючи бланк на наступній сторінці.

ПЛАН ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Використовуючи цю сторінку, напишіть свій план вдосконалення системи планування діяльності підприємства.

У ЧОМУ полягає проблема? →	**ЯК** вирішити проблему? →	**ХТО** вирішить проблему? →	**КОЛИ** вирішувати проблему?

Запам'ятайте такі рекомендації:

- Складайте план на три-- або шестимісячний період.
- Будьте реалістом. Записуйте тільки те, що ви в змозі зробити.
- Спробуйте вирішити найскладніші проблеми у першу чергу.
- Тримайте цю книгу на своєму робочому столі для того, щоб за необхідності ним могли скористатися ваші працівники.
- Регулярно перевіряйте виконання плану дій. Краще робити це раз на тиждень.
- Ви можете почепити копію плану на стіну, щоб його легко можна було бачити.

Відповіді

ПЛАНУВАННЯ МАЙСТЕРНІ «РУБАНОК»

Ось як виглядають прогнози, складені майстернею п.Жукенова на січень 2000 року.

1. ПРОГНОЗ НЕПРЯМИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Оренда	1.500												
Електропостачання	500												
Транспортні видатки	320												
Обслуговування верстатів	400												
УСЬОГО:	2.720												

2. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ НА ОД.ТОВАРУ

Найменування товару	Сума
Стілець	100
Стіл	210

3. ПРОГНОЗ ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ НА ОД. ТОВАРУ

Найменування товару	Сума
Стілець	200
Стіл	400

4. ПРОГНОЗ СУМАРНИХ ПРОДАЖІВ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Стільці	8.000												
Столи	8.000												
УСЬОГО:	16.000												

5. ПРОГНОЗ ЗАГАЛЬНОЇ СУМИ ПРЯМИХ МАТЕРИАЛЬНИХ ВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Стільці	2.000												
Столи	2.100												
УСЬОГО:	4.100												

6. ПРОГНОЗ ЗАГАЛЬНОЇ СУМИ ПРЯМИХ ПРАЦЕВИТРАТ НА 2000 РІК

Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Стільці	4.000												
Столи	4.000												
УСЬОГО:	8.000												

Ось як виглядає план обсягів продажів і витрат, складений майстернею п.Жукенова на січень 2000 року.

ПЛАН ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ І ВИТРАТ НА 2000 РІК													
Найменування	січ.	лют.	бер.	квт.	трв.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	Разом:
Обсяг продажів	16.000												
Прямі матеріальні витрати	4.100												
Додана вартість	11.900												
Прямі працевитрати	8.000												
Непрямі витрати	2.720												
Чистий прибуток	1.180												

За планом на січень 2000 року діяльність майстерні п.Жукенова забезпечить:

- додану вартість у розмірі 11.900 у.н.о.
- чистий прибуток у розмірі 1.180 у.н.о.

ПРОБЛЕМИ, ПОВ'ЯЗАНІ З РУХОМ КОШТІВ У АТЕЛЬЄ «ОДЯГ ВІД БАХИТ»

Ось заповнений план руху коштів ательє «Одяг від Бахит»:

ПЛАН РУХУ КОШТІВ	СІЧЕНЬ	ЛЮТИЙ	БЕРЕЗЕНЬ
1. Сума коштів станом на початок місяця	26000	34500	42000
2. Надходження коштів від продажів	50000	60000	70000
3. Будь-які інші надходження коштів	5000	0	0
4. ЗАГАЛЬНА СУМА КОШТІВ, ЩО НАДІЙШЛИ	81000	94500	112000
5. Оплата прямих матеріальних витрат	20000	25000	30000
6. Оплата прямих працевитрат	10000	15000	17500
7. Оплата непрямих витрат	11000	12000	12000
8. Витрати на планові інвестиції в обладнання	5000	0	0
9. Будь-які інші витрати	500	500	500
10. ЗАГАЛЬНА СУМА ВИТРАЧЕНИХ КОШТІВ	46500	52500	60000
11. СУМА КОШТІВ СТАНОМ НА КІНЕЦЬ МІСЯЦЯ	**34500**	**42000**	**52000**