**Тема: План развития предприятия.**

***1. Основные разделы плана развития предприятия.***

План развития предприятия включает следующие основные разделы:

• план производства продукции ;

• план технического развития предприятия;

• план повышения экономической эффективности производства;

• план капитальных вложений и капитального строительства;

• план материально-технического обеспечения;

• план по труду и кадрам;

• план себестоимости продукции (план по издержкам производства и реализа-

ции продукции);

• финансовый план;

• план социального развития коллективов предприятия;

• план мероприятий по охране природы и рациональному использованию природных ресурсов.

Определяющим разделом плана развития предприятия - ***план производства продукции***, в котором устанавливаются задания на производство отдельных ви­дов продукции в натуральном и стоимостном выражениях и предусматривается дальнейшее повышение качества продукции. Для определения объема продукции в стоимостном выражении используются по­казатели реализуемой, товарной и валовой продукции. Существенное место в этом разделе занимает планирование специализации, кооперирования и комбинирования промышленного производства.

Важная часть плана развития предприятия - **план технического развития предприятия,** который включает в себя:

• повышение технического уровня производства;

• улучшение организации производства и научной организации труда (НОТ);

• повышение качества капитального ремонта основных фондов;

• производство новых видов продукции.

*Основными направлениями технического развития предприятия являются*: 1) создание, применение и совершенствование новейших орудий труда и предметов труда и организация процесса труда;

2) комплексная механизация и автоматизация производственных процессов;

3) усовершенствование технологии производства;

Технический уровень производства определяется соответствием действу-ющих на предпри­ятии средств производства, машин и оборудования, техноло-гии, предметов труда современными достижениями науки и техники.

Основными параметрами, характеризующими уровень технического разви-тия, являются:

* состав и структура орудий труда по видам выполняемых операций, мощности и возрасту;
* соответствие применяемых на предприятии технологий современным мировым требованиям, позволяющим создавать конкурентоспособную продукцию;

- энерговооруженность и фондовооруженность персонала предприятия;

* специализация производства, уровень механизации и автоматизации производства;
* трудоемкость продукции, производительность труда, себестоимость продукции и рентабель­ность производства.

Планирование плана повышения технического уровня производства начинается с выявления фактически сложившегося уровня развития в текущем году и на основе анализа опре­деляются наиболее перспективные направления повышения технического уровня, далее составля­ются перспективные и текущие плановые задания и разрабатываются конкретные меро­приятия по их выполнению.

При планировании внедрения новой техники следует оценить экономи-ческие и социальные последствия мероприятий, а также их экономическую целесообразность. *Экономически эффек­тивным* следует считать такое приме-нение новой техники, которое ведет к повышению произво­дительности труда, экономии материальных ресурсов и в конечном счете к повышению рентабель-ности и конкурентоспособности производимой продукции, а также к улучше-нию условий труда.

После определения мероприятий, составляются планы по соответствующим формам, в которых указан срок выполнения, экономический эффект (в денежном выражении). Определяются также объемы и источники финансирования мероприятий, а также порядок и время возврата кредитов (для заемных средств).

*Основные показатели плана технического развития предприятия*: продукция, осваиваемая производст­вом впервые в стране; относительное уменьшение численности работников, рост производительности труда, снижение себестоимости товарной продукции в планируемом периоде за счет мероприятий, повышающих технический уровень производства.

***В плане повышения эко­номической эффективности производства*,** обобщаются показатели по­вышения экономической эффективности производства, и показатели повышения эффективности ис­пользования живого труда, основных фондов, оборотных средств, капитальных вложений, материаль­ных ресурсов. В числе этих показателей:

• темпы роста производства чистой и товарной (валовой) продукции;

• общая рентабельность;

• затраты на 1 грн. товарной (валовой) продукции;

• темпы роста производительности труда и доля прироста чистой и товарной (валовой) продукции за счет повышения производительности труда;

• производство чистой и товарной (валовой) продукции на 1 грн. среднегодовой стоимости основ­ных производственных фондов (фондоотдача);

• оборачиваемость оборотных средств;

• показатели капиталоемкости и материалоемкости.

***План капитальных вложений и капитального строительства*** предусматривает строительство новых, расширение и реконструкцию действующих на предприятии, цехов и объектов, техническое перевооружение действующего производства – модернизацию оборудова­ния, замену устаревшего оборудования новым, более производительным и прогрессивным.

Основные показатели плана капитальных вложений и капитального строительства:

- ввод в действие основных фондов и производственных мощностей;

- отдельных объектов и сооружений производственного назначения;

- прирост производственных мощностей на действующем предприятии

за счет их технического пе­ревооружения.

- объем незавершенного производства.

***План материально-технического обеспечения*** представляет собой систему материаль­ных расчетов, отражающих производство и потребление продукции.Определение потребностей промышленного производства в материальных ресурсах, их распреде­ление и использование должны осуществляться на основе прогрессивных технически обоснованных норм расхода сырья, материалов, топлива и энергии. План материально-технического обеспечения разрабатыва­ется с учетом снижения удельных расходов сырья, материалов, топлива, энергии.

При разработке***плана по труду и кадрам*** *–* необходимо предусмотреть систематическое повышение производительности труда как основного условия увеличения объема производства и по­вышения его эффективности. Показатель производительности труда рассчитывается как годовая выра­ботка нормативно-чистой, товарной (валовой) продукции в сопоставимых ценах в расчете на одного среднесписочного работника промышленно-производственного персонала. Другим важным показате­лем данного раздела является фонд заработной платы, где и рассчитывается средняя заработная плата работников и фонд оплаты труда. Для определения потребности предприятий в рабочей силе разрабатывается балансо­вый расчет потребности в рабочих и служащих и источников ее обеспечения.

*Все разделы плана развития предприятия тесно взаимосвязаны.*

Обобщающим разделом плана, в котором находят отражение результаты предыдущих разделов, является ***план по себестоимости продукции (план по издержкам производства и реализации******продук­ции)*.** При разработке этого раздела ставится задача всемерного повышения эффективности производст­ва, рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Цель планирования себестоимости - экономически обоснованное определение величины затрат на производство, необходимых для изготовления предусмотренной планом продукции, а задача планирования прибыли - определение величины дохода, получаемого в результате производственной деятельности. План по издержкам составляется на основе плана производства и реализации продукции, внедрения науки и техники и других разделов плана.

В ***финансовом плане*** устанавливаются важнейшие финансовые показа-тели: - расчет потребности в собственных оборотных средствах и план по ускорению их оборачиваемо­сти;

- взаимодействие предприятия с государственным бюджетом;

- использование основных производственных фондов, задание по прибыли.

Важной частью финансового плана является кредитный план и его выполнение.

В ***плане социального развития коллективов предприятия***преду­сматриваются мероприятия по решению наиболее актуальных для коллективов данного предприятия, задач социального развития, улучшения условий труда, отдыха и быта и воздействия этих социальных мероприятий на развитие производства и повышения его эффективности.

Важное значение для предотвращения загрязнения окружающей среды и рационального использования природных ресурсов имеет заключительный раздел плана развития предприятия - ***план мероприятий по охране природы и рациональному использованию природных ре­сурсов****,* включающий следующие направления:

- охрана и рациональное использование водных ресурсов,

* ох­рана воздушного бассейна,
* охрана и рациональное использование земель,

- охрана и рациональное ис­пользование минеральных ресурсов.

Этот план предусматривает широкое внедрение малоотходных и безот-ходных технологических процессов, развитие комбинированных производств, обеспечивающих полное и комплексное использование природных ресурсов, сырья и материалов, исключающих и суще­ственно снижающих вредное воздействие на окружающую среду.

### **Организация технического контроля на предприятии**

Важным звеном в системе управления качеством продукции на предпри-ятии является технический контроль производимой продукции.

*Главная задача технического контроля* - обеспечить выпуск высокока-чественной и комплект­ной продукции, соответствующей ГОСТу и ТУ.

*Объектами технического контроля* являются:

- сырье, материалы, топливо, комплектующие изделия, поступающие на предприятие;

- производственное оборудование,

- технологическая оснастка;

- технологическая дисциплина, технологические режимы работы на рабочих местах;

- детали, узлы, готовая продукция.

Организация технического контроля на предприятии должна соответ-ствовать следующим требо­ваниям:

- профилактичность – (предупреждение возникновения брака);

- достаточная степень точности и объективность при определении качества продукции и вы­явлении брака;

- экономичность – (минимальные затраты труда и средств труда и денежных средств на проведение технического кон­троля;

- широкое привлечение к выполнению функций контроля - ИТР и рабочих, изготавли­вающих эту продукцию.

Технический контроль на предприятии проводится централизованно, через единый заводской ор­ган - отдел технического контроля (ОТК).

**ОТК имеет следующие сферы деятельности**:

- контроль качества получаемых материалов, полуфабрикатов, комплек-тующих и пр.;

- контроль качества продукции в основных и вспомогательных цехах;

- контроль качества орудий труда и технологии;

- испытания готовой продукции; учет и анализ брака, рекламаций;

- контроль качества продукции в эксплуатации.

Большое значение имеет выбор вида, средств и методов контроля.

***По назначению*** технический контроль подразделяется на:

• предварительный (входной);

• промежуточный (текущий);

• окончательный (приемочный);

• инспекционный - проверка продукции, уже прошедшей контрольные операции.

***По месту выполнения*** технический контроль подразделяется на:

• стационарный - осуществляется на специально оборудованном пункте, куда доставляют пробы, детали, узлы, т.е. на объектах контроля;

• подвижной контроль -непосредственно на месте выполнения операций. ***По степени охвата*** технический контроль подразделяется на:

• сплошной - подвергаются контролю все объекты одного наименования;

• выборочный - проверка части партии с использованием статистических методов контроля (для массового производства).

При выборе средств контроля необходимо обеспечить требуемую надеж-ность и объективность ре­зультатов. Немаловажное значение имеют затраты на контроль.

В процессе контроля используют различные контрольно-измерительные приборы и инструменты, которые делят на две группы:

- 1)позволяющие определить абсолютные значения контролируемых величин (манометр, штанген­циркуль и пр.);

- 2)при помощи, которых объекты сортируются по группам качества.

По характеру воздействия на качественный результат технологических операций различают сле­дующие **средства контроля**:

• *средства пассивного контроля* (оценивают качество продукции после выполнения операций, ре­гистрируют показатели, не предупреждающие возник-новение брака);

• *средства активного контроля* (связаны с исполнительными органами технологического обору­дования; при достижении критических показателей они сигнализируют или останавливают оборудова­ние).

Многообразие показателей качества продукции обуславливает и много-образие методов оценки. Методы количественной оценки качества продукции изучает специальная дисциплина - квалиметрия (согласно ее принципам необходим 100%-ный охват контролируемых объектов). Но в условиях массо­вого, серийного производства целесообразно проверять лишь некоторую часть. В этом случае применяются статистические методы контроля, на основе теории вероятности. В частности применяют выборочный контроль, который позволяет снизить затраты на контроль, а также его используют в слу­чаях, когда изделие приходится разрушать (например, консервы).

Вся продукция, изготовленная с отступлением от стандартов и ТУ, является браком. Брак разде­ляют на исправимый (исправление возможно и экономически целесообразно) и окончательный (подле­жащий утилизации). ОТК и производственный персонал ведут учет и анализ брака. Большое значение имеет учет и анализ рекламаций на качество выпускаемой продукции, поступающих от потребителей.

## ***Тема Организация материально-технического обеспечения***

Решение задачи бесперебойного обеспечения предприятия предметами труда (сырьем, материалами и пр.) осуществляется службой МТО. Материально-техническое обеспечение это процесс закупки, получения и доставки предприятию средств и предметов труда в сроки и в количествах, обеспечиваю­щих его производственную деятельность.

Задачи МТО заключаются в следующем:

1. Ритмичное и комплектное обеспечение предприятия основными и вспомога-тельными материалами, топливом, полуфабрикатами, инструментом, оборудо-ванием и пр.;
2. организация рационального их хранения и использования;
3. сокращение времени оборота складских запасов.

Конкретное содержание этой работы состоит в определении потребности предприятия в матери­альных ресурсах, изыскании источников покрытия этой потребности, в получении материалов по пря­мым договорам с поставщиками, в закупке их через сырьевую биржу, в организации хранения материа­лов и выдаче их в цехи.

*Служба обеспечения включает*: управленческую часть (отдел МТО, группы планирования МТО, диспетчерский отдел) и производственную часть (материальные склады, заготовительные участ­ки, цеховые кладовые, склад полуфабрикатов).

Характерными видами деятельности служб МТО являются

-классификация и индексация материалов;

-нормирование расходов и запасов материалов;

-определение потребности предприятия в материалах;

-организация складского хозяйства и системы обеспечения цехов средствами производства.

В практике встречаются следующие *схемы обеспечения цехов*: на основе стандарт-плана и на ос­нове заявок. Первая обычно действует в массовом и серийном производствах, вторая - в серий­ных и единичных. *Система стандарт-планов* носит активный характер, доставка материалов в цехи осу­ществляется заводской службой транспортного хозяйства по разработанному графику, что создает воз­можность существенно снизить расходы на содержание МТО путем прямой поставки материалов на ра­бочие места, минуя заводские складские помещения. Для серийного, мелкосерийного и единичного производства свойственен так называемый пассивный характер системы обеспечения. Здесь цехи получают материалы, заполняя так называемые лимитно-заборные карты или разовые накладные и, как правило, самостоятельно доставляют их в цеховые кладовые.

**Тема: *Организация работы складского хозяйства***

Различия в условиях поставки и расхода, необходимость наличия стра-ховых и резервных запасов обуславливают создание соответствующей системы складов, призванных обеспечить бесперебойное обеспечение производства всеми видами материалов. *Сущность складского обслуживания* сводится к приемке, хранению, учету, подготовке к отпуску и пе­редаче материалов цехам-потребителям. Поступающие материалы подвергаются так называемому входному контролю, в ходе которого выявляется соответствие сопроводительным документам по массе, объему, количеству, а также характеристикам, установленным техническими условиями, стандартами и нашедшим отражение в договоре на поставку. Результат входного контроля заносят в акт приема мате­риалов, а в случае невыполнения договорных условий, обнаружения порчи, недостачи, нарушения це­лостности упаковки, отсутствия пломб составляется акт претензий с предъявлением его транспортным организациям или поставщикам. Подготовка к хранению осуществляется путем сортировки с после­дующим затариванием. При размещении и хранении материалов на складах необходимо соблюдать следующие требования (правила):

- в процессе хранения должна быть обеспечена качественная и количест-венная сохранность мате­риалов с поддержанием заданной температуры, влаж-ности, с соблюдением противопожарных требова­ний;

- при размещении материалов следует исходить из удобства выполнения приемно-отпускных опе­раций;

- при размещении необходимо обеспечить быстроту проверки наличия материалов;

- размещение материалов должно сопровождаться полным использова-нием площади и объема склада и эффективным использованием подъемно-транспортных средств.

По назначению склады подразделяются на снабженческие и сбытовые, а по сфере и масштабу - на общезаводские и цеховые. Все они могут быть универсальными и специализированными. По техниче­скому устройству склады классифицируют - на открытые, закрытые и полузакрытые.

Учет материалов на складе ведется в специальных карточках учета с указанием максимального и страхового запасов, а также движения каждого вида хранимых материалов (карточка прихода-расхода). С целью обеспечения сохранности материалов на складе систематически проводится инвентаризация - путем подсчета, обмера, взвешивания с последующей сверкой полученных данных с учетными, а в слу­чае отклонений - составляется акт с указанием причин и виновных лиц. Материалы отпускаются со склада на основе лимитно-заборных карт.

***Тема: Организация работы службы сбыта предприятия.***

Организация сбыта продукции является завершающей стадией производ-ственного цикла. Процесс реализации продукции можно разделить на 4 этапа:

1) заключение договора на поставку продукции;

2) составление плана реализации продукции и остатков нереализованной продукции на складе;

3) отгрузка продукции потребителям;

4) поступление денег на расчетный счет предприятия-поставщика.

На процесс реализации оказывают влияние многие факторы, среди которых можно выделить:

- установленные сроки поставки продукции;

- увеличение выпуска продукции за счет прироста и улучшения исполь-зования производственной мощности и основных фондов;

- производительность труда;

- ввод в действие новых мощностей и оборудования;

- обеспечение равномерной загрузки производственных подразделений;

- повышение серийности производства;

- количество рабочих дней в квартале;

- сезонность и сменность работы;

- сезонность реализации продукции;

- снятие с производства устаревших нерентабельных изделий;

- остановка отдельных цехов и пр.

В организацию сбыта готовой продукции включается процесс нормиро-вания запасов готовой про­дукции.

Основой процесса реализации является непосредственно процесс прода-жи продукции, который можно осуществить с помощью договора о поставках или без него. Система договоров о поставках имеет большое значение, т.к. обе заинтересованные стороны берут на себя определенные обяза­тельства:

- *предприятие-поставщик* - обязан доставить определенный вид продукции в определенном количестве, надлежащего качества, в определенный период времени;

- *заказчик* – обязан обеспечить прием продукции и ее оплату.

С завершением продажи процесс реализации для предприятия может и не заканчиваться, поскольку далее следует:

- сдача изделий в эксплуатацию – это обучение потребителя обращению с продукцией;

- гарантийное обслуживание потребителей – это гарантийный ремонт и обеспечение запасными частями.

Различают 3 формы организации связей по реализации продукции:

1) непосредственная реализация, при которой все задачи в области реализации выполняет само предприятие, выпускающее данный вид изделий;

2) реализация с привлечением социального органа (торгующей органи-зации), созданного совместно с др. предприятиями;

3) реализация, при которой торговое предприятие (независимо от пред-приятия-производителя) устанавливает связи с потребителями, нуждающимися в данном изделии

Структурное подразделение предприятия по реализации продукции может быть представлено товаропроводящей сетью, в состав которой входят магазины оптовой и розничной торговли, сеть фирменных магазинов и товарных баз. Предприятие может воспользоваться услугами посредников (агенты, дилеры, коммивояжеры и пр.) Повышению результативности работы отделов сбыта на предприятии способствует создание системы маркетинга.

***2. Разработка производственной программы предприятия. План сбыта (продаж) продукции и услуг.***

Производственная программа представляет собой развернутый или ком-плексный план производ­ства и продаж продукции, характеризующий годовой объем, номенклатуру, качество и сроки выпуска требуемых рынку товаров и услуг. В рыночных условиях основу плана производства на различных пред-приятиях составляют заключительные договора с потребителями, имеющийся портфель заказов и существующая потребность в товарах, а также действую-щие законы спроса и предложения на продук­цию, работы и услуги. Например, при разработке производственных программ на машиностроительных предпри-ятиях должны быть обоснованы объемы и сроки выпуска по стадиям и циклам производства. С этой целью производственные планы отдельных подразде-лений составляются так называемым цепным методом в порядке, обратном ходу технологических процессов. Исходными плановыми данными для сбороч-ных цехов служат принятые планы продажи продукции, для механообрабатыва-ющих - планы сборочных, для заготовительных цехов - планы обрабатывающих и т.д. Кроме того, годовая производ­ственная программа основных цехов используется для разработки плановых заданий вспомогательным и обслужи-вающим подразделениям и службам (инструментальным, ремонтным, энергети-ческим, транспортным, складским цехам), а также маркетинговому, конструк-торскому, технологическому, про­изводственному, плановому, финансовому и другим отделам.

Формирование производственной программы осуществляется в натураль-ном, трудовом и денеж­ном выражении. В плане отражена номенклатура и ассортимент каждого вида продукции. Номенкла­тура - укрупненный перечень продукции, выпускаемой предприятием. Ассортимент - ее состав по видам, типам, сортам и т.д. в заданном количестве.

Производственная программа рассчитывается на основе *производствен-ной мощности предприятия и потребности рынка в данном виде продукции*. Наиболее наглядными яв­ляются натуральные показатели производственной программы (т, шт., м2, и т.д).

*Стоимостными показателями* производственной программы являются:

• объем товарной продукции - это стоимость предназначенных к постав-ке и подлежащих к оплате,в плановом периоде готовых изделий, полуфаб-рикатов собственного производства, работ промышленного характера, предназ-наченных к реализации на сторону, а также стоимость реализации продукции и вы­полнения работ для своего капитального строительства и других непромыш-ленных хозяйств, находя­щихся на балансе предприятия:

****

где  — объем товарной продукции по плану,

, и  - остатки нереализованной продукции на начало и конец планового периода;

• объем товарной продукции - включает стоимость готовых изделий, предназначенных для реали­зации на сторону, своему капитальному строитель-ству и промышленному хозяйству своего предпри­ятия; полуфабрикаты своей выработки и продукцию вспомогательных и подсобных производств, предназ-наченных к отпуску на сторону; стоимость работ промышленного характера, выполняемых по заказам со стороны или непромышленных хозяйств и организаций своего предприятия:



где  - план выпуска 1-ой продукции в натуральных единицах;

 - оптовая цена 1-го изделия;

 - вид изделия;

 - количество видов изделий;

• объем валовой продукции - включает весь объем работ, намечаемых к выполнению в данном плановом периоде:



где , - остатки незавершенного производства, полуфабрикатов и инструментов своего производства на начало и конец планового периода.

Годовая производственная программа цехов, характеризующая в трудовых измерителях (нормо-часах) номенклатуру и объем выпуска товаров, выполне-ния работ и услуг, определяется по формуле:



где  - производственная программа, н-час.;

 - номенклатура выпускаемой продукции или работ;

штучное время, нормативная трудоемкость единицы продукции, мин./шт.;

 - годовой объем выпуска продукции, шт.

Общая (суммарная) производственная программа предприятия рассчиты-вается в стоимостном измерении умножением годового выпуска каждого вида продукции на цену единицы продукции и их суммирования. Производственная программа (объем производства продукции) по каждому виду продукции с разбивкой по месяцам года оформляется в соответствующей таблице.

Важным также является планирование потребности необходимых матери-альных ресурсов. Годовая потребность в основных видах материалов рассчит-ывается исходя из прогрессивных норм их расхода на единицу продукции и запланированного объема выпуска продукции. Планирование потребности материальных ресурсов ведется по каждому виду, марке и размеру материала для всей номенклатуры продукции, работ, услуг, производимых цехом или предприятием. Расчеты выполняются как в натуральных, так и стоимостных единицах.

Каждое предприятие планирует производство товаров и услуг только в таких количествах и в такое время, которое соответствуют запросам потреби-телей. Спрос определяет объемы и сроки продажи продукции и таким образом задает все свои плановые показатели предприятиям-производителям. Разработ-ка плана продажи (реализации продукции) является завершающим этапом составления произодственной программы предприятия. В то же время план продажи служит основой для составления общехозяйственных и внутрифир-менных смет затрат на производство и реализацию продукции.

В любом плане продаж, как правило, указывается количество продукции каждого вида, а также работ и услуг, которые будут реализованы в предсто-ящий период хозяйственной деятельности предприятия. При равномерных поставках объем продаж на плановый срок можно определить как произведение среднесуточного выпуска продукции (Вс) на планируемый период времени продаж (Т) -день, месяц, квартал, год. При равномерном или нестабильном производстве, подверженном сезонным колебаниям, план продаж обычно сос-тавляется на каждый месяц. Целесообразно годовой план продажи продукции (по каждому ее виду) оформить в виде таблицы с разбивкой по кварталам (или месяцам).