

Лекція 11. Система планів підприємства

1. Сутність системи планів підприємства.
2. Інформаційна та нормативна база планування.

1. Сутність системи планів підприємства

Система планів підприємства охоплює всі напрями його господарської діяльності на різні проміжки часу.

Залежно від тривалості планового періоду, цілей та умов планування розрізняють **3 його види**:

- Стратегічне (перспективне);
- Тактичне (середньострокове);
- Поточне (оперативне).

На стратегічному рівні визначають довгострокові, розраховані на 10—15 років цілі підприємства, напрями його розвитку, враховуючи загальну ситуацію на ринку товарів і послуг, тенденції розвитку внутрішньої та зовнішньої торгівлі, концепції та напрями розвитку народного господарства в цілому. Встановлюються фінансові, матеріальні та інші ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей, обирається метод (стратегія) їх досягнення. Результати стратегічного планування оформлюють у вигляді концепцій та програм розвитку, протоколів намірів.

На тактичному рівні загальні цілі конкретизуються на період 2—5 років, і відповідно до поставлених завдань залучаються необхідні ресурси.

При розробці та аналізі таких планів необхідно враховувати можливе знецінення грошей у майбутньому та прирівнювати майбутні гроші до сьогоднішніх. Метод порівняння різночасових грошей називається дисконтуванням і може бути відображений формулою:

$$D_m = D_c \cdot (1+E)^t,$$

де D_m - майбутня вартість сьогоднішніх грошей; D_c - сьогоднішня вартість майбутніх грошей; E — постійна норма дисконту (дорівнює прийнятій нормі доходу на капітал або рівень інфляції); t - час у місяцях або роках; $(1+E)^t$ - коефіцієнт дисконтування.

Результати тактичного планування оформлюють, як правило, документом про економічний та соціальний розвиток підприємства.

На оперативному рівні вирішуються поточні завдання, які висувуються кон'юнктурою ринку. Відповідно розроблені плани конкретизуються на основі вивчення попиту на продукцію, намірів споживачів, виявлення додаткових резервів виробництва та реальної потреби в ресурсах і розробляються в межах року. Планові розрахунки проводяться, як правило, поквартально.

Документально поточні плани оформлюють у вигляді планів економічного та соціального розвитку підприємства, техпромфінплану або планів розвитку окремих напрямів господарської діяльності чи досягнення конкретних результатів. Планування навіть нагальних завдань не повинно суперечити стратегічним та тактичним цілям підприємства.

За напрямом діяльності розрізняють:

- 1) зовнішньофірмове планування;
- 2) внутрішньовиробниче (внутрішньогосподарське) планування.

За змістом внутрішньогосподарське планування поділяють на:

- техніко-економічне;
- оперативне;
- соціального розвитку колективу.

У методології управління сучасними провідними підприємствами сформувалась така **система планів господарської діяльності**:

1. План виробництва та реалізації продукції.

- план виробництва;
- планування виробничої потужності;
- планування матеріально – технічного забезпечення;
- планування виробничої інфраструктури;
- план збуту.

2. План підвищення технічного рівня підприємства, його модернізації та реконструкції:

- план науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- план освоєння нових видів продукції (товарів, робіт, послуг);
- план технічного переобладнання, освоєння нових технологій;
- удосконалення організації та планування матеріально-технічного забезпечення;
- план підвищення продуктивності праці.

3. План удосконалення організаційної структури підприємства:

- управління кадрами;
- підвищення кваліфікації працівників;
- удосконалення системи оплати праці та матеріального стимулювання.

4. План по собівартості продукції.

5. План зовнішньоекономічних зв'язків.

6. Фінансовий та інвестиційний план.

7. Плани господарської діяльності окремих підрозділів, дочірньої компанії та інших структурних одиниць.

8. План природоохоронних заходів.

9. Оцінка можливих ризиків діяльності підприємства.

2. Інформаційна та нормативна база планування

Розробка планів будь-якого виду, що стосується виробничо-господарської діяльності та соціального розвитку колективу, дуже складний процес. Важливу роль при цьому відіграють інформаційна та нормативна бази планування.

Інформаційна база планування - це сукупність систематизованих за певними ознаками даних, які використовуються для розробки планів на різних рівнях управління підприємством. До них належать показники, ліміти, економічні нормативи, відображені у формі, придатній для передачі й обробки за допомогою різних арифметичних та логічних операцій і які складають систему техніко-економічної інформації.

У плануванні використовується значний обсяг інформації, що зумовлює необхідність її класифікувати та систематизувати.

До вихідної інформації відносять контрольні цифри, ліміти, економічні нормативи і норми, які визначаються державними органами влади чи вищими органами управління підприємством, державні замовлення та звітні дані про виконання планів за минулий період.

До проміжної інформації - показники та техніко-економічні нормативи проектів стратегічних та поточних планів, а також розрахункові показники, призначені для забезпеченості збалансованості планів і розрахунку потреби в ресурсах.

До результативної інформації відносять показники і техніко-економічні проекти стратегічного і поточного планів, встановлені вищими органами управління підприємством.

У складі інформаційної бази особливе місце займає нормативно-довідкова база, що являє собою сукупність даних нормативного та довідкового характеру, систематизованих за видами ресурсів та функціональними завданнями, і, зокрема, база техніко-економічних норм і нормативів.

Норма - це гранично допустима величина витрат певного ресурсу на одиницю продукції, виконання робіт, надання послуг в конкретних виробничо-технічних умовах (наприклад, норма трудомісткості виконання капітального ремонту 1 р. о., витрати матеріалу на виготовлення виробу і т. ін.).

Норматив - це розрахункова величина, яка застосовується в нормуванні та плануванні й визначає витрати ресурсів по відношенню до певної базової величини (наприклад, при плануванні додаткової заробітної плати її розмір встановлюють у відсотках до основної).

Норми і нормативи відповідно до методів їх встановлення поділяються на 2 великі групи:

- науково обґрунтовані;
- дослідно-статичні.

За об'єктом нормування всю багатогранність норм, які використовуються в народному господарстві можна розмежувати на такі групи:

- норми витрат ресурсів (1 л на 100 км пробігу, кг/виріб);
- норми режимів (праці і відпочинку);
- нормативи ефективності.

Норми витрат відіграють особливо важливу роль у внутрішньогосподарському плануванні, оскільки безпосередньо мають відношення до величини використовуваних ресурсів.

Норми режимів регламентують використання і умови роботи виконавців (час роботи і відпочинку), обладнання (режим різання, температура, тиск, швидкість руху), виробничих площ (м на 1 робоче місце, освітленість), а також організаційний розпорядок виробництва та його обслуговування.

До групи ефективності належать такі нормативи, що характеризують в абсолютних та відносних величинах розвиток однієї або декількох сторін діяльності підприємства, цеху, дільниці:

- нормативи витрат на 1 грн. ТП;
- нормативи заробітної плати та її змін та ін.