

Лекція 10 Сутність та особливості планування на підприємстві

1. Сутність поняття планування.
2. Особливості вибору планів.

1. Сутність поняття планування

Планування полягає в конкретизації цілей розвитку всієї фірми та кожного підрозділу зокрема на встановлений період; у визначенні господарських завдань та способів їх досягнення, строків та послідовності реалізації; виявленні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для вирішення поставлених завдань. Планування направлене на оптимальне використання можливостей фірми, в тому числі найкраще використання всіх видів ресурсів та передбачення помилкових дій, що можуть призвести до зниження ефективності діяльності фірми.

З економічної точки зору суть планування полягає у розробці планів господарської діяльності підприємства, вираженої певним переліком економічних показників. В умовах ринку кожне підприємство (організація) самостійно встановлює перелік таких показників, виходячи зі своєї мети й потреб управління підприємством (організацією).

Соціальна сфера планування - передбачення впливу майбутнього розвитку економіки на життя різних соціальних груп населення, виявлення негативних сторін цього впливу та визначення заходів щодо підтримки найбільш незахищених верств населення. Необхідність планування соціального розвитку колективу диктується тим, що соціальні заходи здійснюють вплив на виробничо-господарську діяльність організацій в цілому. Ріст культурного та професійного рівня кадрів, покращання житлово-побутових умов та умов праці, зміцнення здоров'я, розвиток колективізму та поваги один до одного є важливими факторами, що впливають на зростання продуктивності парці, покращання якості робіт, а значить, і на підвищення якості діяльності підприємства.

Під процесом планування в культурному середовищі розуміють здатність плановика розробляти та застосовувати нові та найкращі порівняно з традиційними планові рішення, при цьому втілюючи в них нові та оригінальні ідеї.

Суть внутрішньогосподарського планування полягає в науковому обґрунтуванні мети розвитку підприємства та форм господарської діяльності, виборі найкращих способів, їх здійснення на основі найбільш повного виявлення потреб ринку у товарах, послугах, виконання робіт та встановлення таких показників їх виробництва, які при повному використанні обмежених виробничих ресурсів можуть привести до досягнення очікуваних у майбутньому якісних та кількісних результатів.

Методологія внутрішньофірмового планування охоплює сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів, економічних положень, сучасних вимог ринку і визнаних передовим досвідом методів розробки планів.

Методика планування характеризує склад методів, способів та прийомів обґрунтування конкретних планових показників, а також зміст, форму, структуру і порядок розробки внутрішньофірмового плану.

Під методами планування розуміють спосіб здійснення планування, тобто спосіб реалізації планової ідеї. **На практиці виділяють 3 напрями планування:**

1. Прогресивний - планування здійснюється від нижчої ланки до вищої, тобто нижчі структурні підрозділи самостійно складають детальні плани своєї роботи, які потім інтегруються на вищі ланки і утворюють в результаті план підприємства.

2. Ретроградний - структурні підрозділи повинні перетворювати плани, що надійшли з вищих ланок, в план своїх підрозділів.

3. Круговий - розробка плану в 2 етапи. На першому етапі відбувається планування по головних цілях. На другому - складається кінцевий план.

2. Особливості вибору планів

Загальним чи підсумковим результатом планової діяльності на підприємстві є його плани: комплексний план економічного і соціального розвитку, техпромфінплан, бізнес-план та інші, що характеризують певний окремий об'єкт планування чи процес розвитку. План внутрішньогосподарської діяльності містить цілу систему економічних показників, що являють собою загальну програму розвитку всіх виробничих підрозділів та функціональних служб, а також окремих категорій персоналу.

План — це одночасно кінцева мета діяльності фірми, генеральна лінія поведінки персоналу, перелік основних видів виконуваних робіт та послуг, провідна технологія та організація виробництва, необхідні засоби та економічні ресурси.

Планування випуску продукції (для підприємств, що займаються її виготовленням) є провідним розділом річного плану, бо інші плани забезпечують його реалізацію. План випуску продукції для будь-якого підприємства визначається на основі:

- можливості випуску продукції залежно від його виробничої потужності;
- сукупного попиту на продукцію, що виробляється.

Виявлення виробничих потужностей, які будуть функціонувати в плановому періоді, є найважливішим моментом техніко-економічного обґрунтування плану випуску продукції.

Норми та нормативи, які використовуються в плануванні можуть бути **натуральними, вартісними та часовими.**

На основі вибору та обґрунтування необхідних планових показників у процесі практичної діяльності формуються та розвиваються такі методи складання плану: **балансові, нормативні, математично-статистичні.**

Балансові методи ґрунтуються на взаємозв'язку ресурсів, які мають бути в організації, з їх потребою в межах планового періоду.

Якщо ресурсів порівняно з потребою недостатньо, то доводиться шукати додаткові джерела, які б дозволили покрити дефіцит. Якщо ж ресурсів є надлишок, то вирішувати протилежну проблему - розширювати їх споживання або ж позбавлятися від надлишку. Балансовий метод реалізується через складання системи балансів - матеріально-речових, вартісних і трудових.

Другий метод - **нормативний**, суть якого полягає в тому, що в основу планових завдань на певний період закладаються норми витрат різних ресурсів на одиницю продукції (сировини, грошових засобів і т. ін.). Нормативний метод

складання плану використовується як самостійно, так і як допоміжний щодо балансового методу.

Третю групу методів планування складають **математичні**, які зводяться до оптимізаційних розрахунків на основі різного роду моделей. До найпростіших моделей відносяться статистичні, наприклад кореляційні, які відображають взаємозв'язок двох змінних величин.

Будь-який план - повинен бути життєздатним, гнучким до внутрішніх та зовнішніх змін виробничої ринкової системи та її оточення. Він може безперервно переглядатися під впливом ринкових вимог, нової отриманої нормативної інформації, набуття наукових знань та виробничого досвіду, появи нових економічних проблем тощо.

Процес розробки планів економічного й соціального розвитку повинен здійснюватись згідно з прийнятою технологією планування. Вона повинна регламентувати загальноприйнятий порядок планування, встановлені терміни, необхідний зміст, послідовність процедур розробки окремих розділів плану та обґрунтування його показників, регулювати механізм взаємодії виробничих підрозділів, функціональних органів і планових служб у повсякденній діяльності, забезпечувати системний підхід до планування.

Системний підхід у плануванні полягає в тому, що жодна виробнича чи підприємницька проблема не повинна розглядатися ізольовано одна від одної і кожна з яких формується з урахуванням її належності до системи чи множини взаємопов'язаних завдань і цілей, які виступають на кожному підприємстві як єдина економічна система.

Процес планування відбувається у декілька етапів. У європейському бізнесі прийнято виділяти **чотири основні рівні планування**:

1. Розробка загальної мети.
2. Визначення конкретних завдань.
3. Вибір основних шляхів та засобів їх досягнення.
4. Контроль за їх виконанням.

Для того щоб планування досягло своєї мети, воно повинно ґрунтуватися на таких **принципах**:

Принцип повноти. Планування повинно охоплювати всі напрями діяльності підприємства, а також усі етапи, дії та операції як господарських процесів, так і процесів управління.

Принцип точності. Під час планування потрібно максимально досягти високої точності параметрів, кількісних та якісних характеристик дій.

Принцип економічності. Витрати на планування мають бути меншими за ефект, що очікуються від запланованих показників, дій, процесів.

Принцип безперервності. Планування досягає визначеної мети тоді, коли воно здійснюється не епізодично, а безперервно як у часі, так і у просторі. Цей принцип тісно пов'язаний з принципом гнучкості: якщо плани виявляються недостатньо обґрунтованими, їх потрібно переглядати, оскільки їх використання призведе до погіршення господарської діяльності підприємства.

Принцип масовості. Обґрунтовані плани можуть бути розроблені тільки при залученні до процесу планування робітників, які виконуватимуть ці плани, що, в свою чергу, стимулює усвідомлене їх виконання та активізує ініціативу виконавців.