

Лекція 3. Планування діяльності підприємства

- 1. Сутність та особливості планування на підприємстві.**
- 2. Сутність системи планів підприємства.**

1. Сутність та особливості планування на підприємстві

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.

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.

З економічної точки зору **суть планування** полягає у розробці планів господарської діяльності підприємства, вираженої певним переліком економічних показників.

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.

Загальним чи підсумковим результатом планової діяльності на підприємстві є його плани.

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.

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

Методи складання плану:

1. Балансові методи ґрунтуються на взаємозв'язку ресурсів, які мають бути в організації, з їх потребою в межах планового періоду.
2. Нормативні методи – за 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.
3. Математичні методи зводяться до оптимізаційних розрахунків на основі різного роду моделей. До найпростіших моделей відносяться статистичні, наприклад кореляційні, які відображають взаємозв'язок двох змінних величин.

Основні рівні планування:

1. Розробка загальної мети.
2. Визначення конкретних завдань.

3. Вибір основних шляхів та засобів їх досягнення.
4. Контроль за їх виконанням.

Принципи планування:

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.

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

На оперативному рівні вирішуються поточні завдання, які висуваються кон'юктурою ринку. Планові розрахунки проводяться, як правило, поквартально. Документально такі 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.