**Поурочный план №\_\_\_\_\_**

**Дисциплина: Экономика организации.**

**тема: ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Гр. №7 06.05.2021. (2 часа)**

**1. СУЩНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ**

**Планирование**– это разработка и установление руководством предприятия системы количественных и качественных показателей его развития, в которых определяются темпы, пропорции и тенденции развития данного предприятия как в текущем периоде, так и на перспективу. Планирование является центральным звеном всей системы хозяйственного механизма управления и регулирования производства.

Планирование, управление и контроль над деятельностью предприятия за рубежом определяются одним понятием – «менеджмент».

Существует несколько методов планирования: балансовый, расчетно-аналитический, экономико-математические, графоаналитический и программно-целевые.

**Балансовый метод**– обеспечивает установление связей между потребностями в ресурсах и источниках их покрытия, а также между разделами плана. На предприятии составляются балансы производственной мощности, рабочего времени, материальный, финансовый и др.

**Расчетно-аналитический метод**используется для расчета показателей плана, анализа их динамики и факторов, обеспечивающих необходимый количественный уровень. В рамках этого метода определяются базисный уровень основных показателей плана и их изменения в плановом периоде за счет количественного влияния основных факторов, рассчитываются индексы изменения плановых показателей по сравнению с базисным уровнем.

**Экономико-математические методы**позволяют разработать экономические модели зависимости показателей на основе выявления изменения их количественных параметров по сравнению с основными факторами, подготовить несколько вариантов плана и выбрать оптимальный.

**Графоаналитический метод**дает возможность изобразить результаты экономического анализа графическими средствами. С помощью графиков выявляется количественная зависимость между сопряженными показателями. Сетевые графики являются разновидностью графоаналитических методов. С их помощью моделируется параллельное выполнение работ в пространстве и во времени по сложным объектам.

**Программно-целевые методы**позволяют составлять план в виде программы, т. е. комплекса задач и мероприятий, объединенных одной целью и приуроченных к определенным срокам.

Методологические **принципы**планирования:

1) принцип альтернативности. Требует проведения многовариантных разработок планов;

2) принцип системности. Предполагает исследование количественных и качественных закономерностей, создание системы показателей, методов, моделей, которые бы позволяли построить целостную картину его развития;

3) принцип согласованности – предполагает согласованность планов, различных по масштабу, планируемому периоду;

4) принцип непрерывности. Должна быть увязка планов по разным временным аспектам;

5) принцип комплексности. Рассмотрение всех сторон объекта исследования во взаимосвязи с внешними процессами;

6) принцип целенаправленности и приоритетности;

7) принцип оптимальности – из всех возможных вариантов развития должен выбираться оптимальный;

8) принцип сбалансированности заключается в балансовой увязке показателей и установлении пропорций;

9) принцип сочетания отраслевого и регионального аспектов.

**2. ВИДЫ ПЛАНОВ**

По срокам различают следующие виды планирования:

1) **перспективное**планирование – основывается на прогнозировании, его иначе называют **стратегическим**планированием. С его помощью прогнозируются перспективная потребность в новых видах продукции, товарная и сбытовая стратегия предприятия по различным рынкам сбыта и т. д. Стратегическое планирование традиционно подразделяется на **долгосрочное**(10–15 лет) и **среднесрочное**(5 лет), или пятилетнее, планирование.

Долгосрочный план (на 10–15 лет) имеет проблемно-целевой характер. В нем формулируется экономическая стратегия деятельности предприятия на длительный период с учетом расширения границ действующих рынков сбыта и освоения новых. Число показателей в плане ограничено. Цели и задачи перспективного долгосрочного плана конкретизируются в среднесрочном (пятилетнем) плане. Объектами среднесрочного планирования являются организационная структура, производственные мощности, капитальные вложения, потребности в финансовых средствах, исследования и разработки, доля рынка и т. п.

В настоящее время сроки исполнения (разработки) планов не имеют обязательного характера, и ряд предприятий разрабатывает долгосрочные планы сроком на пять лет, среднесрочные – на 2–3 года;

2) **текущее (годовое) планирование**– разрабатывается в разрезе пятилетнего плана и уточняет его показатели. Структура и показатели годового планирования различаются в зависимости от объекта и подразделяются на заводские, цеховые, бригадные;

3) **оперативно-производственное планирование**– уточняет задания текущего годового плана на более короткие отрезки времени (месяц, декада, смена, час) и по отдельным производственным подразделениям: цех – участок – бригада – рабочее место. Такой план служит средством обеспечения ритмичного выпуска продукции и равномерной работы предприятия и доводит плановое задание до непосредственных исполнителей – рабочих. Оперативно-производственное планирование подразделяется на межцеховое, внутрицеховое и диспетчерование. Завершающим этапом заводского оперативно-производственного планирования является сменно-суточное планирование.

В целом перспективное, текущее и оперативно-производственное планирование взаимосвязаны и образуют единую систему.

Кроме того, планы классифицируются и по другим признакам:

1) по содержанию планов (технико-экономический, организационно-технологический, социально-трудовой, финансово-инвестиционный и т. д.);

2) по уровню управления (фирменное, корпоративное, заводское планирование);

3) по методам обоснования (рыночное, индикативное, административное или директивное планирование);

4) по сфере применения (межцеховое, внутрицеховое, бригадное и индивидуальное);

5) по стадиям разработки (предварительное и окончательное);

6) по степени точности (укрупненное и уточненное).

**СОДЕРЖАНИЕ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**План производства**определяет генеральное направление перспективного роста всех подразделений фирм и организаций, основной профиль плановой, организационной и управленческой деятельности предприятия, а также главные цели и задачи текущего планирования, организации и управления производством и т. п.

Планирование производства продукции, товаров и услуг удовлетворяет на предприятиях конкретные потребности покупателей и должно быть тесно связано с разработкой общей стратегии развития фирмы, проведением маркетинговых исследований, проектированием конкурентоспособной продукции, организацией ее производства и реализации, а также с выполнением других функций и видов внутрихозяйственной деятельности.

В процессе планирования производства и продажи продукции достигается компромисс между возможностями выпуска и сбыта товаров, способностью новой продукции замещать старую, расходами на хранение и транспортировку ресурсов, инвестициями и доходами, издержками и прибылью, потенциалом развития и капиталовложениями, освоением новых услуг и риском.

Поэтому в процессе разработки плана производства необходимо выработать общие цели и стимулировать контакты между отдельными подразделениями, привлекать к планированию специалистов, объединяющих технические, маркетинговые и экономические цели, разрабатывать комплексные программы развития производства с учетом конкретных задач каждого подразделения.

**Планирование производства**– процесс разработки и выполнения основных показателей годового плана. В годовом плане производства каждого предприятия содержится взаимосвязанная система следующих плановых показателей:

1) основная цель производственной деятельности фирмы и ее отдельных подразделений на плановый период;

2) объемы и сроки производства продукции, работ и услуг с указанием конкретных количественных и качественных показателей по всей номенклатуре товаров;

3) расчет производственной мощности предприятия, цехов и участков, подтверждающий ее сбалансированность с годовыми объемами производства, равновесие спроса и предложения;

4) определение потребности ресурсов на выполнение годовой производственной программы предприятия и его подразделений, расчет баланса полуфабрикатов и комплектующих;

5) распределение планируемых работ по основным цехам – исполнителям рыночных заказов, а также срокам изготовления и поставки продукции на рынок;

6) выбор средств и методов достижения запланированных показателей, расчет объемов незавершенного производства, коэффициентов загрузки технологического оборудования и производственных площадей;

7) обоснование методов и форм организации производства запланированных товаров и контроля выполнения планов производства.

План производства является для каждого предприятия базой комплексного социально-экономического планирования всей внутрифирменной деятельности. На его основе разрабатываются все остальные планы.

Количество разделов и частей плана, их название и перечень применяемых показателей могут различаться в зависимости от формы собственности, концентрации производства, размера предприятия, других факторов.

**МЕТОДИКА И ПОРЯДОК ПЛАНИРОВАНИЯ**

Методика и порядок планирования представляют собой общий **процесс планирования**.

Деятельность, связанную с планированием на предприятии, можно разделить на несколько основных этапов:

1) процесс составления планов, или непосредственный процесс планирования, т. е. принятие решений о будущих целях организации и способах их достижения. Результатом процесса планирования является система планов;

2) деятельность по осуществлению плановых решений. Результатами этой деятельности являются реальные показатели деятельности организации;

3) контроль результатов. На этом этапе происходит сравнение реальных результатов с плановыми показателями, а также создание предпосылок для корректировки действий организации в нужном направлении. Несмотря на то что контроль является последним этапом плановой деятельности, его значение очень велико, поскольку контроль определяет эффективность планового процесса в организации.

**Процесс планирования**– это не простая последовательность операций по составлению планов и не процедура, смысл которой в том, что одно событие обязательно должно произойти вслед за другим.

Процесс требует большой гибкости и управленческого искусства. Если определенные моменты процесса не соответствуют поставленным организацией целям, их можно обойти, что невозможно в процедуре планирования.

Участвующие в процессе планирования люди не просто выполняют предписанные им функции, а действуют творчески и способны к изменению характера действия, если этого требуют обстоятельства.

Методика и порядок планирования состоят из ряда этапов, следующих друг за другом.

Первый этап. Фирма проводит исследования внешней и внутренней среды организации, определяет главные компоненты организационной среды, выделяет те из них, которые действительно имеют значение для организации, проводит сбор и отслеживание информации об этих компонентах, составляет прогнозы будущего состояния среды, производит оценку реального положения фирмы.

Второй этап. Фирма устанавливает желаемые направления и ориентиры своей деятельности: видение, миссию, комплекс целей.

Третий этап. Стратегический анализ. Фирма сравнивает цели (желаемые показатели) и результаты исследований факторов внешней и внутренней среды (ограничивающих достижение желаемых показателей), определяет разрыв между ними. При помощи методов стратегического анализа формируются различные варианты стратегии.

Четвертый этап. Производится выбор одной из альтернативных стратегий и ее проработка.

Пятый этап. Подготавливается окончательный стратегический план деятельности фирмы.

Шестой этап. Среднесрочное планирование. Готовятся среднесрочные планы и программы.

Седьмой этап. На основе стратегического плана и результатов среднесрочного планирования фирма разрабатывает годичные оперативные планы и проекты.

Восьмой и девятый этапы, не являясь стадиями непосредственного процесса планирования, тем не менее определяют предпосылки для создания новых планов, которые должны учитывать:

1) что организации удалось сделать, реализуя свои планы;

2) каков разрыв между плановыми показателями и фактическим выполнением.

**7. ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА**

В теории и практике планирования применяются натуральные, трудовые и стоимостные измерители продукции.

В процессе разработки плана производства продукции все объемные расчеты ведутся по каждой номенклатурной позиции. **Номенклатура**– перечень или состав выпускаемой продукции по видам, типам, сортам, размерам и иным признакам.

Важными рыночными индикаторами при составлении плана служат показатели эффективности и обновляемости выпускаемых товаров.

В соответствии со своим жизненным циклом каждый вид продукции достигает в известный период предельной эффективности, и поэтому требуется периодическое обновление номенклатуры или ассортимента товаров и услуг. **Коэффициент обновляемости**– соотношение новой и старой продукции в годовом плане производства.

Новой в промышленном производстве считается такая продукция, которая в современных динамичных условиях рынка выпускается в течение от одного года до трех лет, но не более пяти. Коэффициент обновления продукции на многих предприятиях задается как плановый показатель в общем объеме производства и продаж. Планирование производства новой конкурентоспособной продукции должно обеспечивать высокий доход всем предприятиям и фирмам.

Это предполагает составление каждым предприятием долгосрочных и краткосрочных планов производства, обновление номенклатуры выпускаемых товаров, а также расширение использования новых плановых показателей и в первую очередь оценочных или экономических.

В планах крупных промышленных предприятий действует система базовых и оперативных показателей. К **базовым**показателям (или контуру долгосрочных планов) относятся:

1) объемы продаж;

2) темпы роста;

3) размер прибыли;

4) доход на акцию;

5) доля на рынке;

6) дивиденды;

7) цена акций;

8) компенсации работникам;

9) уровень качества продукции;

10) стратегия роста;

11) политика устойчивости;

12) социальная ответственность и др.

К **оперативным**показателям (или планам) отнесены показатели:

1) добавленной стоимости;

2) инвестиции на одного работающего;

3) показатели роста производительности труда;

4) коэффициент оборачиваемости капитала;

5) политика в области снижения издержек.

**Текущие планы производства**содержат следующие показатели:

1) номенклатуру и количество выпускаемой продукции в натуральных показателях;

2) объемы реализации или продажи продукции, работ и услуг в денежном выражении;

3) численность промышленно-производственного персонала предприятия;

4) фонд оплаты труда и средний уровень заработной платы персонала;

5) запасы материалов, незавершенного производства и готовой продукции;

6) объем капитальных вложений и инвестиций по отдельным направлениям деятельности;

7) основные финансовые показатели – себестоимость, прибыль, рентабельность и др.

**8. РАЗРАБОТКА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ ПРЕДПРИЯТИЯ. ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ**

**Производственная программа**– план производства и реализации продукции по объему, ассортименту и качеству.

Главная задача при составлении плана производства – подтвердить расчетами, что производство в состоянии реально производить необходимое количество товара требуемого качества в нужные сроки.

В плане указываются состав оборудования, поставщики сырья, материалов, комплектующих изделий, условия поставки по цене, количеству и качеству.

План производства включает следующие этапы:

1) расчет производственной мощности. Производственная мощность – это максимально возможный годовой объем выпуска продукции при заданных номенклатуре и ассортименте и с учетом наилучшего использования всех имеющихся на предприятии ресурсов;

2) расчет численности персонала. Планирование потребности фирмы в персонале, необходимом для выполнения плана производства и реализации продукции, осуществляется в плане по труду и персоналу;

3) расчет фактической заработной платы персонала. В статье «Затраты на оплату труда» отражаются следующие положения:

а) оплата труда по сдельным расценкам, тарифным ставкам и должностным окладам, выплаты стимулирующего характера по положениям о системе оплаты труда; выплаты компенсирующего характера за работу в ночное время, за работу в тяжелых и вредных условиях труда, совмещение профессий;

б) оплата очередных и дополнительных отпусков, компенсации за неиспользованный отпуск, льготных часов подростков, перерывов в работе кормящих матерей, выполнения государственных обязанностей;

в) стоимость продукции, выдаваемой работникам предприятия в качестве оплаты труда;

4) расчет сметы затрат на производство. Затраты, образующие себестоимость продукции в соответствии с их экономическим содержанием, группируются по следующим экономическим элементам:

а) материальные затраты;

б) амортизационные отчисления;

в) затраты на оплату труда;

г) отчисления на социальные нужды;

д) прочие затраты;

5) расчет калькуляции себестоимости продукции (услуг). Расчет калькуляции себестоимости продукции рассчитывается как сумма затрат на сырье, основные, вспомогательные материалы, покупные полуфабрикаты, топливо, энергию на технологические цели и определяются умножением норм расхода на цену их приобретения с учетом транспортно-заготовительных расходов за вычетом возвратных отходов;

6) расчет цены. Расчет цены производится по методу «средние издержки плюс прибыль» и имеет вид:

**СРЦ = С + П + НДС + НТ,**

где СРЦ – свободная рыночная цена;

С – себестоимость изделия;

П – прибыль;

НДС – налог на добавленную стоимость;

НТ – торговая надбавка;

7) расчет валовой, товарной и реализованной продукции.

Валовая продукция – весь объем произведенной продукции согласно договорным обязательствам предприятия.

**Товарная продукция**– продукция, находящаяся на складе предприятия, готовая к реализации, и продукция, находящаяся в пути, произведенная, но не оплаченная.

**Реализованная продукция**– продукция, за которую на текущий расчетный счет предприятия поступила оплата.