

Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова
Уральский филиал

Кафедра экономики, управления и права

Планирование и прогнозирование в экономике

Доцент кафедры ЭУиП, канд. с.-х. наук
Ежова Марина Германовна

Екатеринбург, 2013

Рекомендуемая литература:

Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.

Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 425 с.

Планирование на предприятии: Учебное пособие / А.И. Ильин. - 9-е изд., стер. - М.: ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2011. - 668 с.:

Планирование на предприятии: Учебник / М.И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 411 с.

Тема 1. Основы планирования на предприятии

Вопрос 1. Сущность и цели планирования
Эффективному использованию всех ресурсов предприятия и обеспечению реализации целей его деятельности способствует **планирование**. Его, как экономическую категорию можно рассматривать с двух позиций:

- ✓ с общеэкономической позиции планирование представляет собой один из методов планирования пропорций производства как механизм который заменяет цены и рынок;
- ✓ с управленческих позиций планирование одна из основных функций управления производством и заключается в умении предвидеть цели предприятия результаты его деятельности, а также ресурсы необходимые для достижения этих целей.

Планирование на предприятии представляет собой целенаправленную внутрихозяйственную деятельность которая служит основой организации и управления производством, является нормативной базой для выработки и принятия рациональных организационных и управленческих решений.

Планирование следует рассматривать как непрерывный процесс принятия решений в его ходе устанавливаются и уточняются во времени цели и задачи развития предприятия, обрабатывается информация по обоснованию предстоящих действий, а также определяются наилучшие способы достижения целей.

Этапы планирования:

1. Постановка целей и определение задач планирования;
2. Оценка возможностей деятельности предприятия;
3. Определение путей и средств достижения целей и решения задач;
4. Контроль и корректировка плановых заданий в ходе их выполнения;
5. Оценка эффективности плановых решений.

Цели планирования (определяются из целей развития предприятия):

1. Более полно удовлетворять потребности рынка в своей продукции, работах, услугах;
2. Завоевать или удержать большую долю рынка для своей продукции, работ, услуг;
3. Занять лидирующее положение в области инноваций, добиться на этой основе более высокого качества своего товара и его конкурентоспособности;
4. Добиться максимального использования имеющихся материальных трудовых и денежных ресурсов;
5. Повысить рентабельность производства, работ, услуг.

Прогнозирование – это специальное научное исследование конкретных перспектив развития, каких-либо явлений. Прогнозирование имеет комплексный характер, так как охватывает проблемы развития производительных сил и производственных отношений.

Прогнозирование деятельности предприятия – это оценка перспектив его развития на основе анализа конъюнктуры рынка, изменения рыночных условий на предстоящий период. **Главная цель прогноза** – определить тенденции факторов воздействующих на конъюнктуру рынка.

Результаты прогнозирования учитываются в программах предприятий по маркетингу при определении возможных масштабов реализации продукции, ожидаемых изменений условий сбыта и продвижения продукции.

Основное **отличие прогноза от плана** состоит в том, что прогнозируются те показатели которыми компания не может управлять в полной мере (риски или действия конкурентов).

Результат прогнозной деятельности носит вероятностный характер, тогда как показатели планов обязательны для выполнения.

Функции планирования

1. Рациональное использование имеющихся ресурсов.
2. Подготовка к использованию будущих благоприятных условий.
3. Систематизация возникающих проблем.
4. Улучшение координации между подразделениями и службами предприятия (организации, фирмы).
5. Упрощение и систематизация выполнения функции контроля за производственно-хозяйственной деятельностью.

Пределы планирования - объективные и субъективные причины, ограничивающие возможности планирования на предприятии:

1. Неопределённость рыночной среды :

- 1.1. Стратегические факторы;
- 1.2. Технологические факторы;
- 1.3. Политические факторы;
- 1.4. Информационные факторы;
- 1.5. Экологические факторы.

2. Издержки планирования (затраты на планирование).

3. Масштаб деятельности фирмы.

Вопрос 2. Принципы и методы планирования

Принципы планирования – определяют характер и содержание плановой деятельности на предприятии.

Принцип единства (холизма) – предусматривает разработку общего плана развития предприятия в котором взаимосвязаны и обобщены планы по различным направлениям деятельности.

Принцип непрерывности – планирование на предприятии должно осуществляться постоянно, а разработанные планы непрерывно сменяют и дополняют друг друга.

Принцип участия – каждый работник организации становится участником плановой деятельности независимо от должности и выполняемой им функции (партисипативное планирование).

Принцип гибкости – предполагают возможность корректировки плановых показателей и координацию планово-экономической деятельности.

Принцип конкретности – означает, что принятые плановые решения должны быть представлены в виде конкретных количественных и качественных плановых показателей

Принцип оптимальности – предусматривает ориентацию планового решения на обеспечение наибольшей эффективности функционирования и развития предприятия.

Принцип действенности – в процессе разработки плановых решений определяется механизм выполнения этих решений с учётом реальных условий в деятельности предприятия.

Принцип точности – планы должны быть конкретизированы в и детализированы в той степени, в какой позволяют внешние и внутренние условия деятельности предприятия.

Принцип эффективности – затраты на планирование не должны превышать эффект от его применения.

Методы планирования:

1. **Балансовый** – характеризуется установлением материально вещественных и стоимостных пропорций в показателях.
2. **Нормативный** – заключается в разработке плановых документов и обосновании плановых решений на основе использования норм и нормативов.
3. **Метод экстраполяции (опытно статистический)** – характеризуется ориентацией на фактически достигнутые в прошлом результаты, корректировка которых позволяет определить необходимый плановый показатель.
4. **Экономико-математический** – характеризуется возможностью оптимизации плановых решений.

Вопрос 3. Виды планирования

1. По степени охвата:
 - 1.1. Общее планирование
 - 1.2. Частичное планирование.
2. В зависимости от степени неопределенности:
 - 2.1. Детерминированные системы планирования;
 - 2.2. Вероятностные (стохастические) системы планирования.
3. Временная ориентация идей планирования:
 - 3.1. реактивное (нацелено только в прошлое);
 - 3.2. инактивное (нацелено на настоящее);
 - 3.3. преактивное (нацелено только в будущее);
 - 3.4. интерактивное (ориентировано на взаимодействие всех лучших идей планирования).
4. По содержанию планирования в аспекте предпринимательской деятельности:
 - 4.1. Стратегическое планирование;
 - 4.2. Тактическое планирование;
 - 4.3. Оперативное планирование.

5. В зависимости от горизонта планирования:

- 5.1. Долгосрочное планирование (10 – 25 лет);
- 5.2. Среднесрочное планирование (3 – 10 лет);
- 5.3. Краткосрочное планирование (1 – 3 лет);
- 5.4. Текущее планирование (1 год).

6. По предмету планирования:

- 6.1. Целевое планирование;
- 6.2. Планирование средств;
- 6.3. Программное планирование.

7. По сферам функционирования:

- 7.1. Планирование сбыта;
- 7.2. Планирование производства;
- 7.3. Планирование персонала;
- 7.4. Планирование ресурсов;
- 7.5. Инвестиционное планирование;
- 7.6. Планирование финансов.

8. В зависимости от обязательности плановых решений:

- 8.1. Директивное планирование;
- 8.2. Индикативное планирование.

Вопрос 4. Плановые показатели

Плановый показатель – это количественная характеристика свойства (явления, процесса, решения) экономического объекта.

Классификация показателей:

1. По роли в управлении предприятием:

1.1. Директивные – обязательные для исполнения;

1.2. Расчётные – обосновывающие директивные показатели.

2. В зависимости от единицы измерения:

2.1. Натуральные; 2.2. Стоимостные; 2.3. Трудовые.

3. По отношению к деятельности:

3.1. Количественные (объемные);

3.2. Качественные;

3.3. Удельные - характеризуют уровень экономического показателя в расчете на единицу продукции, стоимости.

4. В зависимости от формы выражения:

4.1. Абсолютные; 4.2. Относительные.

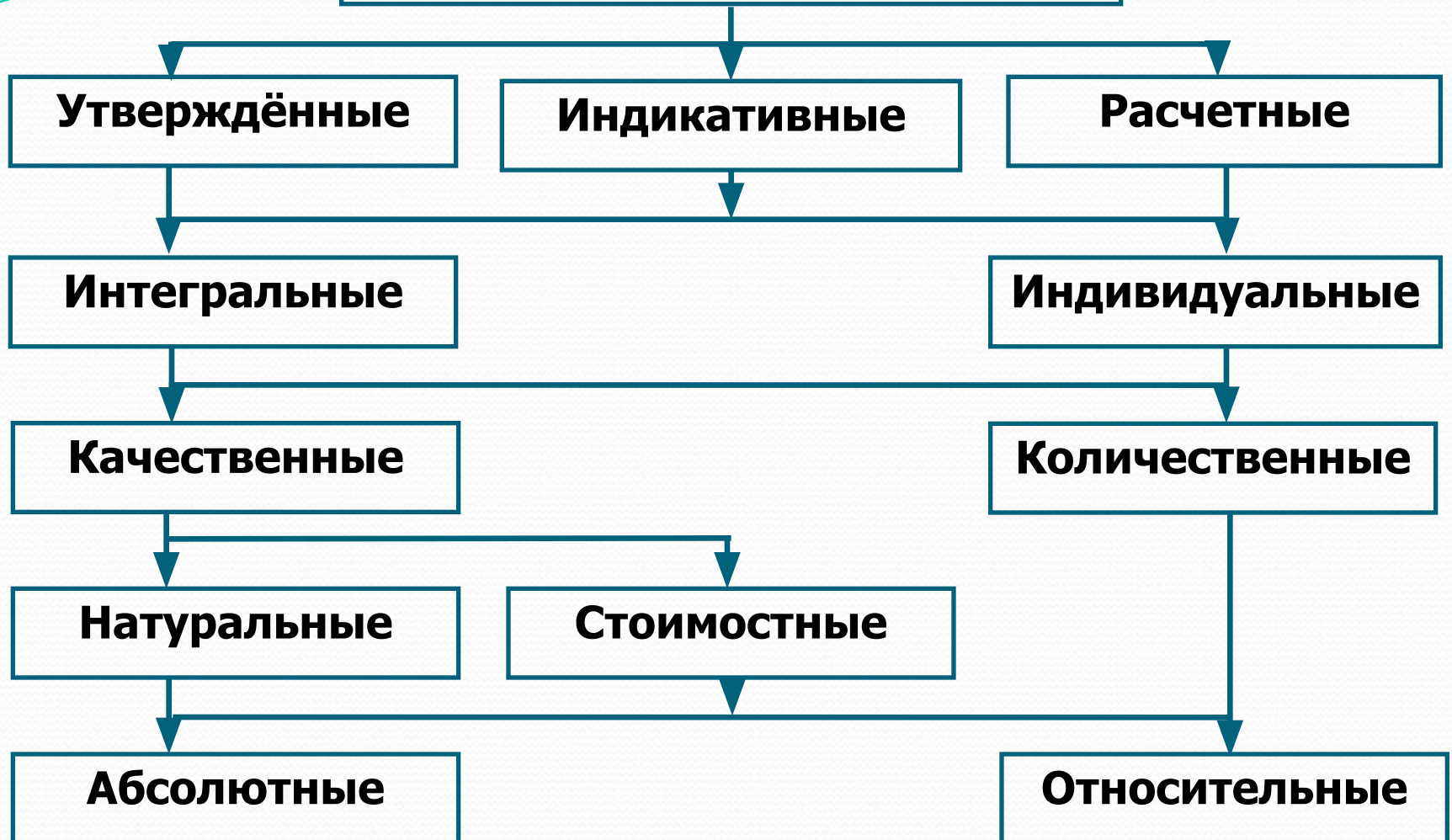
5. По критерию математических вычислений:

5.1. Объемные; 5.2. Средние; 5.3. Приростные; 5.4. Предельные.

6. По степени обобщения экономической информации:

6.1. Частные; 6.2. Обобщающие.

Плановые показатели



Вопрос 5. Информационное обеспечение планирования

Информация для планирования представлена в организации совокупностью данных, систематизируемых для решения планово-экономических задач, а также средств передачи и преобразования этих данных.

Информационное обеспечение планирования предусматривает:

- формирование достоверной, полной и своевременной информации;
- определение состава и структуры данных для решения плановых задач;
- разработку принципов, методов и средств формирования данных;
- составление правил получения, хранения, обработки и выдачи данных;
- подготовку мероприятий по совершенствованию информационной базы.

Отличительная черта информации – **документальный характер**

Классификация информации

1. Внешняя информация – сведения об окружающей среде предприятия:

1.1. **Первичная** – данные специально собираемые для решения конкретного вопроса, связанного с развитием предприятия

«+» сбор осуществляется в соответствии с целями предприятия;
методология сбора известна, понятна и контролируема;
результаты доступны, легко проверяемы с точки зрения надежности.

«-» большие затраты времени и средств на ее поиск и сбор;
достаточно ограниченный характер;
недоступность некоторых данных и видов информации.

1.2. Вторичная информация – это сведения по вопросу, интересующему предприятие, но собранные и опубликованные другими организациями (кабинетные исследования).

«+» достаточно быстрый сбор информации;

сравнительно небольшие денежные затраты;

наличие нескольких источников информации;

наличие сведений, которые предприятие самостоятельно собрать не может.

«-» противоречивость, наличие устаревших сведений;

методология сбора и обработки информации может быть неизвестна предприятию;

неполнота опубликованных данных.

2. Внутренняя информация – собирается на предприятии по материалам учета и отчетности по направлениям: маркетинг, финансы, производство продукции, человеческие ресурсы, культура производства, имидж предприятия.

Основные источники:

1. Статистический учет и отчетность

2. Бухгалтерский учет и отчетность

3. Оперативный учет.

Отличительная особенность внутренней информации: данные всех видов учета и отчетности содержат количественную характеристику явлений, процессов и направлений деятельности предприятия.

3. Нормативная информация – комплекс норм и нормативов использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, порядок и методы их формирования, обновления и применения.

Классификация норм и нормативов в практике планирования

- а) *По объекту планирования:* нормы и нормативы затрат живого труда, материальных затрат, использования средств труда, финансовых затрат;
- б) *По периоду действия:* перспективные, текущие и оперативные нормы и нормативы;
- в) *По методам разработки:* расчетно-аналитические, опытные, статистические;
- г) *По масштабу применения:* индивидуальные, групповые, цеховые, заводские.
- д) *По характеру распространения:* отраслевые, межотраслевые, местные.

Нормы и нормативы должны быть:

- ✓ прогрессивными: учитывать мероприятия по внедрению новой техники, технологии;
- ✓ обоснованными технически, экономически, физиологически;
- ✓ комплексными: охватывать все виды плановых расчетов на предприятии.

4. Аналитические материалы – получают на предприятии в процессе экономического анализа его деятельности. Экономический анализ проводится по различным направлениям деятельности предприятия с различной глубиной в соответствии с целями планирования деятельности на определенный период.

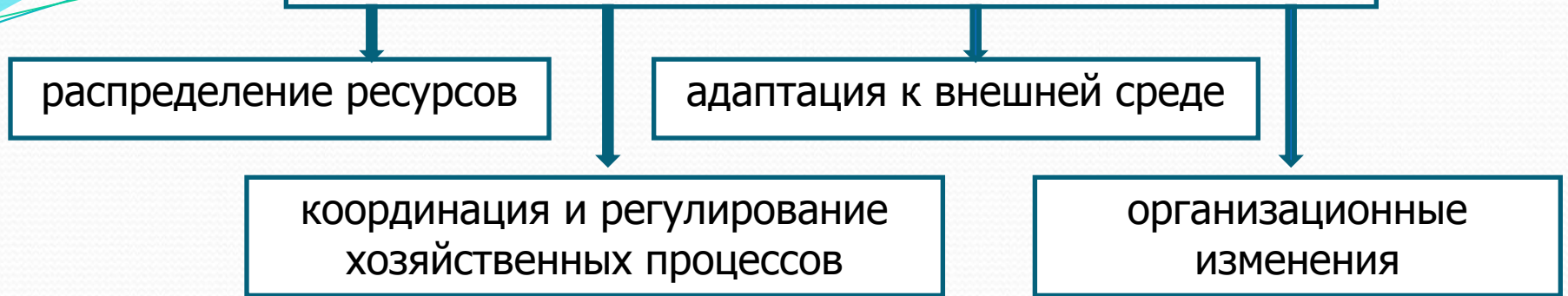
Тема 2. Стратегическое планирование на предприятии

Вопрос 1. Сущность и назначение стратегического планирования

Стратегия предприятия – совокупность его главных целей и основных способов их достижения. Устанавливать стратегию – формировать общее направление деятельности предприятия, ориентированное на будущее развитие и основанное на объективной оценке реальных возможностей, т.к.:

1. Стратегическое планирование **формирует** перспективные направления развития предприятия, позволяет увязать в единую систему маркетинговую, проектную, производственную и финансовую деятельности.
2. Стратегическое планирование **устанавливает** каждому подразделению конкретные и реальные цели, которые согласуются с общей стратегией.
3. Стратегический подход к развитию предприятия **стимулирует** управленческий персонал правильно и объективно оценивать сильные и слабые стороны с точки зрения конкурентоспособности продукции, изменений окружающей среды.
 4. Стратегическое планирование **позволяет определить** альтернативные действия на длительный срок.
 5. Стратегическое планирование **объединяет** основные функции планирования, организации, регулирования и контроля в единую систему управления.

Функции стратегического планирования



Этапы стратегического планирования:

I. Анализ экономического положения предприятия и определение его миссии.

II. Формирование целей и задач перспективной деятельности предприятия. Цели выражают конкретные направления деятельности.

III. Анализ и оценка внешней и внутренней среды предприятия.

IV. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегии.

V. Выбор стратегии, в наибольшей степени соответствующей потребностям предприятия и обеспечивающей реализацию стратегических целей.

VI. Разработка стратегического плана предприятия.

Вопрос 2. Формирование стратегии развития предприятия

Формирование стратегии предусматривает решение задач:

1. Определение общей стратегии – осуществляется руководством, предусматривает отбор и обоснование основных элементов:

1.1. **Стратегия стабильности** – сохранение и поддержание существующих направлений деятельности предприятия;

1.2. **Стратегия роста** – расширение предприятия, осуществляющиеся через проникновение на новые рынки путём поглощения конкурирующих предприятий или слияния на равных правах в рамках единого предприятия;

1.3. **Стратегия сокращения** – применяется в условиях когда выживание предприятия находится под угрозой, варианты: стратегия разворота, стратегия отделения, стратегия ликвидации.

2. Обоснование конкурентной стратегий – направлено на достижение конкурентных преимуществ, должна обеспечить преимущество в размере затрат на производство, выпуске продукции и сосредоточение реализации на одном из сегментов рынка.

3. Уточнение функциональной стратегии – заключается в разработке программы действий по всем направлениям, производственно хозяйственной и финансовой деятельности: стратегия разработки и создания новых видов продукции; производственная, маркетинговая финансовая, техническая и стратегия управления персоналом

Основу формирования стратегии и ее практическую реализацию составляют стратегические управленческие решения:

1. **Реконструкция** и техническое перевооружение производства;
2. **Инновации**: освоение новых технологий; разработка и выпуск новых видов продукции.
3. **Изменение** организационно правовой формы предприятия и форм организации производства и труда
4. **Слияние, поглощение, присоединение** и другие формы реорганизации предприятия.

Требования при формировании стратегии:

- ✓ Творческий подход (умение предвидеть возможные проблемы в будущем)
- ✓ Инновационность поведения (готовность к непрерывным обновлениям и улучшениям техники, технологии организации производства и труда)
- ✓ Гибкость и адаптивность
- ✓ Учёт всех направлений деятельности предприятия
- ✓ Практичность, эффективность и реализуемость стратегии
- ✓ Согласованность с ресурсными возможностями

Планирование и прогнозирование в экономике

Вопрос 3. Стратегический план предприятия

Стратегический план – это документ внутреннего назначения, его содержание, расчеты, обоснования являются коммерческой тайной.

Аспекты стратегического планирования:

1. **Экономический** – учитываются факторы внешней и внутренней среды, определяющие возможности, опасности, риски выполнения целей и задач.
2. **Методический** – предполагает применение конкретных способов и методов расчетов показателей, выявленных в процессе экономического анализа.
3. **Организационный** – определяет функций собственных экономических служб и взаимоотношения предприятия с другими организациями.
4. **Технологический** – предполагает использование различных средств вычислительной техники экономико-математических методов, способов обработки передачи и хранения информации

Разделы стратегического плана:

- Миссия предприятия, цели
- Продукция, услуги, работы
- Конкуренция
- Рынки
- Ресурсы
- Деловой портфель
- Инновации
- Инвестиции

Тема 3. Текущее планирование на предприятии

Вопрос 1. Назначение и функции текущего планирования

Текущее планирование – разработка развернутой программы всех видов деятельности предприятия, направленной на выполнение заданий стратегического плана при более полном и рациональном использовании ресурсов предприятия.

Цель: обеспечить бесперебойную, ритмичную, сбалансированную работу предприятия как во времени, так и по структурным подразделениям.

Функции текущего планирования:

1. **Прогнозирование** – определение целей, реализуемых в планируемом периоде.
2. **Координация** – предусматривает установление определенных пропорций между ресурсами и видами деятельности предприятия.
3. **Контроль** – обеспечивает реализацию целей текущего плана своевременно и в полном объеме.

Выполнение текущим планированием рассмотренных **функций** обеспечивается соблюдением **принципов планирования** на **предприятии**

Вопрос 2. Годовой план предприятия как форма текущего планирования

Годовой план предприятия – это совокупность планов по различным направлениям его деятельности.

Исходная информация для разработки годового плана:

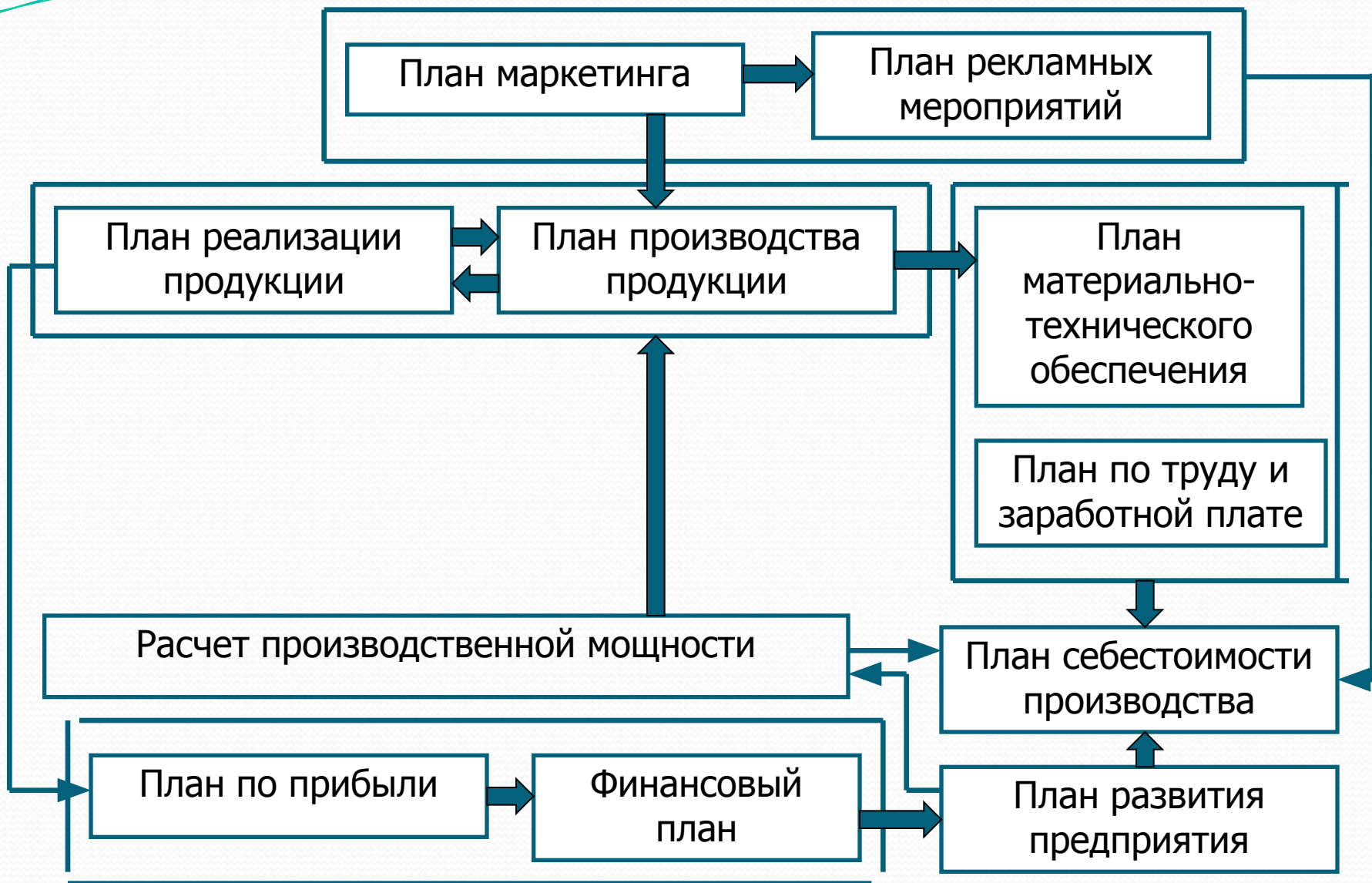
- задания стратегического плана на планируемый год;
- результаты анализа деятельности предприятия за отчетный год;
- материалы маркетинговых исследований;
- система плановых норм и нормативов;
- инструктивные материалы по текущему планированию.

Годовой план разрабатывается по заранее принятой форме, которая служит основанием для проведения аналитической работы на предприятии.

Требования к структуре годового плана:

1. Планирование производства и реализации продукции (на основе показателей плана маркетинга)
2. Ресурсное обеспечение
3. Оценочные показатели: расчет себестоимости продукции, прибыли, рентабельности, производительности труда
4. Финансовое обеспечение
5. Разработка плана по конкретным направлениям деятельности, их анализ

Структура годового плана предприятия



Тема 4. Планирование продаж (сбыта) продукции

Вопрос 1. Задачи и назначение планирования продаж

Цель: своевременно предложить покупателям ассортимент товаров и услуг, наиболее полно удовлетворяющий их потребности и соответствующий профилю производственной деятельности предприятия.

Задачи:

1. Обеспечение объемов продаж продукции в соответствии с целями предприятия и потребностями рынка.
2. Получение прибыли.

Процесс планирования сбыта продукции:

1. Исследование конъюнктуры рынка:

- 1.1. Анализ продаж за предыдущий период;
- 1.2. Анализ и оценка рынка для выявления доли предприятия;
- 1.3. Определение емкости рынка.

2. Оценка конкурентоспособности товара.

3. Планирование ассортимента.

4. Планирование цен.

5. Определение объемов продаж.

Сбытовой потенциал предприятия определяет его производственную деятельность. На **основе плана сбыта продукции** разрабатываются:

- производственная программа;
- потребность предприятия в материально-технических ресурсах;
- дополнительная потребность в кадрах;
- финансовый план (поступление денежных средств, смета коммерческих расходов).

Вопрос 2. План продаж продукции (работ, услуг)

План сбыта включает номенклатуру и ассортимент продукции, объем продаж по каждому виду продукции в натуральных единицах, цены на продукцию, выручку от реализации. Ассортимент формируется на основе анализа конъюнктуры рынка с учетом специализации предприятия. Продукция, в зависимости от уровня качества, подразделяется на группы:

1. Продукция высшего качества (новая продукция)
2. Конкурентоспособная продукция (продукция высокого качества)
3. Продукция с пониженным уровнем качества
4. Продукция с низким уровнем качества (устаревшая продукция)

Обобщающим показателем плана сбыта продукции является **стоимость продаж** (выручка от реализации). Планирование выручки зависит от того, что понимается под «реализованной продукцией».

Расчетный метод определения выручки от реализации:

Если под реализованной понимается **отгруженная потребителям продукция** (выполненные работы, оказанные услуги) не зависимо от того, **оплачена** она или нет, то выручка рассчитывается:

$$РП = ТП - (O_{ГП}^{КГ} - O_{ГП}^{НГ})$$

Если под реализованной понимается **отгруженная и оплаченная потребителем продукция** (выполненные работы, оказанные услуги), то выручка рассчитывается:

$$РП = ТП - (O_{ГП}^{КГ} - O_{ГП}^{НГ}) - (O_{КГ} - O_{НГ})$$

Прямой метод определения выручки от реализации (применяется для расчета выручки от реализации продукции, производимой по договорам):

$$РП = \sum_{i=1}^n ОП_i \times Ц_i$$

Тема 5. Планирование производства продукции

Вопрос 1. Производственная программа: структура и показатели

План производства продукции в условиях рынка разрабатывается на основе **плана продаж**. Производственная программа определяет необходимый объём производства продукции в плановом периоде соответствующий по номенклатуре, ассортименту и качеству требованиям плана продаж.

Производственная программа разрабатывается на основе:

1. Материалов анализа, выполнение производственной программы за предыдущий год
2. Плана развития производства
3. Плана сбыта продукции
4. Договоров заключённых с потребителями и портфелем заказов
5. Расчетов величины производственной мощности
6. Возможности приобретения материальных ресурсов
7. Наличие необходимых кадров
8. Учёта организационно технического состояния предприятия

Производственная программа состоит из 2 разделов:

1. План производства продукции в натуральном выражении: содержит показатели выпуска продукции определённой номенклатуры, ассортимента и качества. Объём производства представлен в натуральных единицах измерения. Показатели:

1.1. Товарный выпуск – характеризует объём продукции предназначенный для реализации. При планировании выпуска и реализации продукции по заказам товарный выпуск равен объёму продаж. Расчет ведется в натуральном выражении.

$$ТВ = ОП + (O_{ГП}^{КГ} - O_{ГП}^{НГ})$$

1.2. Валовой выпуск – характеризует общий объём производства продукции с учётом ее дальнейшего использования (ВЗО (внутризаводской оборот) – часть продукции которая используется внутри данного предприятия).

$$ВВ = ТВ + ВЗО$$

2. План производства продукции в стоимостном выражении содержит показатели, характеризующие объём производства каждого вида продукции и весь объем в денежном выражении. Расчет производят в ценах предприятия, принятых в плане (без НДС и других косвенных налогов):

$$ТП = \sum_{i=1}^n ТВ_i \times Ц_i$$

Такой расчет товарной продукции применяется, когда вся продукция будет реализована. Если есть запасы продукции на складе, то стоимость товарной продукции :

$$ТП = ВР + (O_{ГП}^{КГ} - O_{ГП}^{НГ})$$

Общий объем производства продукции в стоимостном выражении без учета ее дальнейшего использования характеризует показатель «Валовая продукция»

$$ВП = \sum_{i=1}^n ВВ_i \times Ц_i$$

При расчете плановых показателей объёма производства необходимо учитывать отраслевые особенности, уровень специализации и кооперирования производства, длительность производственного цикла. На основе плана производства определяется потребность в оборудовании, материально-технических ресурсах, численности рабочих, а также затраты на заработную плату, материальные ресурсы и в целом на производство продукции.

Вопрос 2. Обоснование производственной программы производственной мощностью

Производственная мощность – это максимально возможный выпуск продукции в номенклатуре и количественных соотношениях при полном использовании производственного оборудования и определённых производственных условиях. Можно определить по мощности ведущего оборудования.

$$ПМ = П_{\text{час}} \times N_{\text{СП}} \times T_{\text{эф}}$$

Расчет производственной мощности по производственным площадям:

$$ПМ = \frac{S \times T_{ЭФ}}{S_H \times TE_H}$$

Производственную мощность определяют по каждому виду продукции в натуральных единицах. Для обоснования производственной программы производственной мощностью применяется коэффициент использования производственной мощности:

$$K_{исп} = \frac{ТВ(ВВ)}{ПМ}$$

Задача №1

Предприятие на производственной площади 700 м² осуществляет выпуск продукции А. Режим работы: пятидневная рабочая неделя, одна смена, время смены 8 часов. Технологическая трудоемкость одного изделия – 14,2 ч. Норма площади одного рабочего места 20 м². Планом производства предусмотрен выпуск 15 штук в смену. Определить: годовой план производства продукции; производственную мощность по продукции А; возможность выполнения плана производства продукции А.

Тема 6. Планирование потребности в персонале

Вопрос 1. Содержание и задачи планирования

Цель: определить экономически обоснованную потребность в кадрах и обеспечить их эффективное использование в планируемом периоде.

Задачи:

1. Определить потребность в численности работников в соответствии с планом производства и реализации продукции;
2. Обеспечить оптимальную структуру персонала по категориям работников.
3. Предусмотреть направления подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала;
4. Повысить производительность и качество труда;
5. Создать благоприятные условия труда и отдыха персонала предприятия;
6. Прогнозировать ротацию кадров;
7. Совершенствовать организацию и стимулирование труда.

***Планирование** потребности в персонале предусматривает определение его **численности**.*

Процесс планирования потребности в персонале



Исходные данные для планирования кадров:

- ✓ Результаты анализа обеспеченности кадрами и использование за предыдущий период;
 - ✓ Плановые мероприятия по росту производительности труда;
 - ✓ Нормы и нормативы по труду;
 - ✓ План производства продукции;
 - ✓ План развития предприятия;
- Вопрос 2. Планирование производительности труда

- ✓ Фактически **Производительность труда** персонала. количество продукции произведённой работником в единицу рабочего времени, или количество времени, затраченное на производство единицы продукции.

Планирование **производительности труда** предусматривает определение **абсолютных показателей**, характеризующих уровень производительности труда и относительных показателей, определяющих динамику их роста

Методы планирования производительности труда

1. Метод прямого счета.

Плановый уровень производительности труда рассчитывается:

$$ПТ_{ПЛ} = \frac{ТП_{ПЛ}(ВП_{ПЛ})}{Ч_{ПЛ}}$$

Показатель **производительности труда** может быть рассчитан на год, квартал, месяц, человеко-день, человеко-час, на одного рабочего, на одного работающего.

Относительный показатель оценки производительности труда (в %):

$$\Delta ПТ = \frac{ПТ_{ПЛ} - ПТ_{\Phi}}{ПТ_{\Phi}} \times 100\%$$

2. Пофакторный метод планирования производительности труда.

Заключается в определении **планового уровня** производительности труда исходя из ее **фактического уровня** в предыдущем периоде и **возможных изменений**.

$$ПТ_{ПЛ} = ПТ_{\Phi} + \Delta ПТ_{\Phi} \quad ПТ_{ПЛ} = ПТ_{\Phi} \times \left(1 + \frac{\% \Delta ПТ}{100}\right)$$

Основные технико-экономические факторы, влияющие на производительность труда

1. Повышение технического уровня производства:
$$\mathcal{E}_q = \frac{(TE_1 - TE_2) \times Q_{ПЛ}}{T_{ЭФ} \times K_H}$$

2. Уменьшение численности работников:

2.1. за счет совершенствования управления производством

$$\mathcal{E}_q = \frac{ЧС_{Ф} \times (\% \Delta ТП - \% \Delta ЧС_{ПЛ})}{100\%}$$

2.2. за счет сокращения потерь рабочего времени:
$$\mathcal{E}_q = \frac{ЧС_{ПЛ} \times (T_{ЭФ}^{\Phi} - T_{ЭФ}^{ПЛ})}{T_{ЭФ}^{ПЛ}}$$

3. Изменение численности:

3.1. за счет роста объема производства
$$\mathcal{E}_q = \frac{Ч_{Ф} \times (\% \Delta Q_{ПЛ} - \% \Delta Ч_{РАБ})}{100\%}$$

3.2. за счет изменения в структуре выпуска продукции:

$$\mathcal{E}_q = \frac{(ТЗ_{Ф} - ТЗ_{ПЛ}) \times Q_{ПЛ}}{T_{ЭФ} \times K_H}$$

4. Факторы, отражающие изменения условий хозяйствования: изменение методологии расчетов объемов производства, численности, отраслевые и факторы внешней среды.

На основании пофакторного расчета высвобождения численности работающих определяется **изменение производительности труда в целом:**

$$\Delta ПТ = \frac{\Delta \varepsilon_{\text{ч}}}{\varepsilon_{\text{р}} - \varepsilon_{\text{ч}}}$$

Вопрос 2. Планирование численности работающих

Способы определения численности работающих:

1. Путем корректировки фактической численности работающих за предыдущий период:

$$Ч_{\text{ПЛ}} = Ч_{\text{Ф}} K_{\text{Р}} \pm \Delta \varepsilon_{\text{ч}}$$

2. На основе планового уровня производительности труда:

$$Ч_{\text{ПЛ}} = \frac{ПТ_{\text{ПЛ}} (ВВ_{\text{ПЛ}})}{ПТ_{\text{Ф}}}$$

3. По категориям работающих (метод прямого счета).

3.1. Планирование численности основных рабочих по трудоемкости:

$$Ч_{\text{ПЛ}} = \frac{\sum_{i=1}^n TE_{\text{Н}i} \times ТВ_i (ВВ_i)}{K_{\text{Н}} \times T_{\text{ЭФ}}}$$

3.2. Планирование численности вспомогательных рабочих по нормам обслуживания

$$Ч_{\text{ПЛ}} = \frac{Q_{\text{ОБС}} \times K_{\text{СМ}}}{N_{\text{ОБС}} \times K_{\text{ИСП}}^{\text{ВР}}}$$

3.3. Планирование численности рабочих по рабочим местам:

$$ЧР_{ПЛ} = \frac{\sum_{i=1}^n Ч_{PM_i} \times K_{CM_i} \times T_{ЭФ}^{ОБ_i}}{T_{ЭФ}}$$

3.4. Планирование численности служащих осуществляется на основании штатного расписания, при разработке которого учитываются отраслевые нормативы численности, типовые структуры аппарата управления, сложившаяся практика формирования кадров служащих.

Плановую численность персонала сопоставляют с фактической за предыдущий год. Если плановая численность меньше фактической, намечают мероприятия по сокращению численности персонала. Если плановая численность больше фактической, то или набирают работников дополнительно, или предусматривают мероприятия по росту производительности труда.

Тема 7. Планирование заработной платы

Вопрос 1. Сущность и методы планирования

Плановый фонд заработной платы – сумма денежных средств, предусмотренных в плановом периоде для выплат работникам по тарифным ставкам, окладам и сдельным расценкам, а также премий из фонда заработной платы персонала.

Цель: определение оптимального размера фонда заработной платы исходя из планируемой результативности деятельности предприятия.

Задачи:

1. Обеспечение воспроизводства рабочей силы;
2. Создание стимулов для повышения качества и количества труда;
3. Обеспечение роста средней заработной платы и качества жизни работников предприятия;
4. Соблюдение рационального соотношения в оплате труда работников разных категорий;
5. Сокращение текучести кадров.

Исходные данные для планирования:

- производственная программа;
- численность персонала по категориям работников, профессиональному и квалификационному составу;
- штатные расписания служащих, вспомогательных рабочих;
- нормы трудоемкости продукции (работ, услуг);
- тарифные ставки, сдельные расценки;
- положение о премировании;
- законодательные акты по труду и заработной плате;
- коллективный договор на планируемый год.

Методы для определения планового фонда заработной платы

1. Укрупненный метод: предусматривает определение ФЗП на основе фактического фонда заработной платы, планируемого коэффициента роста объема производства, планируемого изменения численности, уровня средней заработной платы.

$$\Phi ЗП_{ПЛ} = \Phi ЗП_{\Phi} \times K_P \pm \mathcal{E}_Ч \times ЗП_{СР}^{\Phi}$$

2. На основе средней заработной платы:

$$\Phi ЗП_{ПЛ} = \sum_{i=1}^n ЗП_{СРi}^{\Phi} \times J_P \times Ч_{ПЛi}$$

3. Поэлементный метод (прямого счета): при поэлементном планировании в составе фонда заработной платы выделяют основную и дополнительную заработную плату.

Вопрос 2. Планирование фонда заработной платы рабочих

Методы планирования тарифного фонда заработной платы:

1. По нормативам заработной платы на единицу продукции (по нормативной трудоемкости единицы продукции):

$$\Phi ЗП_{ПЛ}^T = \sum_{i=1}^n ЗП_{ЕД}^{ПЛ} \times ВВ(ТВ)_{ПЛi} \quad \Phi ЗП_{ПЛ}^T = \sum_{i=1}^n ТЕ_{Hi} \times ВВ(ТВ)_{ПЛi} \times ТС_{СР}^{ЧАС} i$$

2. По рабочим (штатным) местам

2.1. плановый тарифный фонд основных рабочих:

$$\Phi ЗП_{ПЛ}^T = \sum_{i=1}^n Ч_{РМi} \times K_{СМi} \times T_{ЭФi}^{ОБ} \times ТС_{ЧАСi}$$

2.2. плановый тарифный фонд вспомогательных рабочих:

$$\Phi ЗП_{ПЛ}^T = ЗП_{MIN} \times 12 \sum_{i=1}^n Ч_{СПi} \times ТК_i$$

$$\Phi ЗП_{ОСН} = \Phi ЗП_T + Д \quad \Phi ЗП_{ОБЩ} = \Phi ЗП_{ОСН} + \Phi ЗП_{ДОП}$$

Вопрос 3. Планирование фонда заработной платы служащих

Фонд заработной платы служащих на планируемый год определяется на основе месячного оклада, установленного для каждой должности служащих, численности работников по должностям согласно штатному расписанию и числу календарных месяцев в году:

$$\Phi ЗП_{ПЛ} = \sum_{i=1}^n D_{O} \times 12 \times Ч_{СЛ_i} \times K_{ДОП_i}$$

Фонд заработной платы персонала предприятия

$$\Phi ЗП_{ПЛ} = \Phi ЗП_{ОСН.Р} + \Phi ЗП_{ВСП.Р} + \Phi ЗП_{СЛ}$$

Вопрос 4. Планирование средней заработной платы

$$ЗП_{СР} = \frac{\Phi ЗП_{ПЛ}}{Ч_{ПЛ}}$$

Среднечасовая заработная плата рабочих: $ЗП_{СР^{ЧАС}} = \frac{\Phi ЗП_{Р}}{ТЗ}$

Факторы, влияющие на уровень средней заработной платы:

- повышение минимального уровня заработной платы;
- изменение сложности труда (среднего уровня квалификации рабочих);
- изменение условий труда;
- сокращение потерь рабочего времени;
- рост производительности труда;
- изменение структуры персонала предприятия.

$$ЗП_{СР}^{ПЛ} = ЗП_{СР}^{\Phi} \times J_{ОБЩ}$$

При планировании средней заработной платы необходимо учитывать ее минимальный уровень, устанавливаемый государством и предусмотренный коллективным договором предприятия; уровень стоимости жизни; финансовое положение предприятия, среднюю заработную плату и ее предполагаемый рост на предприятиях отрасли и данного региона.

Тема 8. Планирование себестоимости производства

Вопрос 1. Цель и содержание планирования себестоимости

Цель: заключается в определении общей величины затрат по предприятию и расчете себестоимости единицы каждого вида продукции на основе рационального использования материальных трудовых и денежных ресурсов.

Методы планирования себестоимости:

1. Нормативный метод: уровень затрат на производство и реализацию продукции рассчитывается на основе разработанной предприятием системы норм и нормативов;

2. Пофакторный метод: определяется влияние технико-экономических факторов на себестоимость продукции планируемого года на основе ее уровня в отчётном году;

3. Сметный метод: предполагает обоснование каждой статьи затрат путём составления специальных смет и расчетов.

4. Метод калькуляции: применяется для обоснования величины затрат на производство каждого вида продукции или их составных частей.

В практике планирования **перечисленные методы** применяются как правило одновременно, дополняя и уточняя друг друга, что делает процесс планирования сквозным и позволяет успешно решать взаимосвязанные задачи.

Исходные данные для планирования себестоимости:

1. Объемы производства и сбыта продукции.
2. Нормы расхода материальных и трудовых ресурсов.
3. Экономические нормативы.
4. Договоры на поставку материальных ресурсов.
5. План развития предприятия.
6. Результаты анализа структуры затрат.
7. Анализ цен на продукцию и материальные ресурсы.

При **текущем планировании** себестоимости применяется **сметно - нормативный метод**

Основные показатели планирования себестоимости продукции:

1. Сумма затрат на производство.
2. Полная себестоимость товарной продукции.
3. Полная себестоимость реализованной продукции.
4. Себестоимость единицы продукции.
5. Затраты на 1 рубль товарной продукции.

Планирование себестоимости осуществляется в соответствии с методическими рекомендациями по планированию, учету и калькулированию себестоимости (учитывают отраслевые особенности).

Вопрос 2. Планирования себестоимости видов продукции

Цель:

1. Обеспечить определение себестоимости единицы продукции и всего объема.
2. Создать базу для установления цен.
3. Способствовать выявлению и использованию резервов предприятия.
4. Создать условия для определения рентабельности производства продукции

При планировании себестоимости видов продукции применяется группировка затрат по **калькуляционным статьям** расходов.

Типовая группировка по статьям калькуляции:

1. Сырье и материалы; покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты;
2. Возвратные отходы;
3. Основная заработная плата производственных рабочих;
4. Дополнительная заработная плата производственных рабочих;
5. Страховые взносы;
6. Топливо и энергия на технологические цели;
7. Расходы на подготовку и освоение производства;
8. Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования;
9. Цеховые расходы;
10. Общехозяйственные расходы;
11. Прочие производственные расходы;
12. Коммерческие расходы.

Вопрос 3. Планирование сметы затрат на производство

Плановая смета затрат на производство составляется для определения общей суммы расходов предприятия по экономическим элементам и взаимоувязки плановых расчетов по себестоимости с другими разделами текущего плана.

Группировка затрат по **экономическим элементам** предусматривает объединение всех затрат по признаку экономической однородности вне зависимости от того, где и на что они произведены.

Все затраты на производство можно сгруппировать по следующим элементам:

1. Материальные затраты;
2. Затраты на оплату труда;
3. Страховые взносы;
4. Амортизация основных фондов;
5. Прочие денежные расходы.