

ЛИТЕРАТУРА

1. Фасхиев, Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг: России и за рубежом. – 2003. – № 4. – с.53-68. 2. Конкурентоспособность предприятия в современных условиях хозяйствования/ А.А. Воронов. – Краснодар: КГУ, 2000. – 194 с.

УДК338.24

Акунец В.П., Иващин Э.Я

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК СИСТЕМА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ НОРМАТИВОВ

*Белорусский национальный технический университет
Минск, Беларусь*

Внутрифирменное планирование – это процесс разработки планов экономического развития предприятия. Планирование является функцией формирования целей предприятия и способов их достижения.

Планирование деятельности предприятия в зависимости от принятой в государстве политики регулирования экономических процессов может быть централизованным или децентрализованным. В условиях рыночной модели экономики производитель самостоятельно ищет покупателя своей продукции. Поэтому результат планирования хозяйственной деятельности в условиях рыночной экономики отражается на приросте или потере капитала. Таким образом, планирование – многогранная категория, оказывающая самое непосредственное влияние на результат производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

План представляет собой намеченную на определенный срок последовательность работ. Основной принцип деятельности предприятия – это работа по плану, по определенной системе. Основные элементы плана – это цель; конкретные задачи; распределение плановых мероприятий во времени. *Планирование на предприятии* – это процесс разработки системы мероприятий и показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его структурных подразделений.

Разработке плана предприятия предшествует глубокий и всесторонний анализ его деятельности, целью которого являются оценка достигнутого организационно-технического уровня производства, выявление резервов и неиспользованных возможностей.

Предварительный анализ деятельности способствует увеличению в планируемом периоде объемов производства, снижению издержек, повышению производительности труда и качества продукции, что в результате обеспечивает экономическую эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Основные функции планирования заключаются в следующем:

- выявление необходимых предприятию трудовых, материальных и финансовых ресурсов;
- постановка перед коллективом предприятия конкретных задач на определенный период времени и выявление путей их выполнения;
- четкая взаимосвязь деятельности подразделений и служб предприятия, ее согласование по количественным показателям и во времени;
- согласование деятельности предприятия с действиями поставщиков и потребителей;
- постоянное использование факторов научно-технического прогресса;
- обеспечение роста производительности труда и высокой рентабельности.

Любое предприятие является открытой системой. Это предполагает, что его деятельность существенно зависит как от внутренних, так и от внешних факторов. Планирование на предприятии подразделяется на стратегическое, технико-экономическое и оперативно-производственное. *Стратегическое планирование* представляет собой поиск новых возможностей предприятия на рынке. *Технико-экономическое планирование* – это процесс создания предпосылок для реализации возможностей предприятия (на год, квартал). *Оперативно-производственное планирование* направлено на непосредственную реализацию задач предприятия в краткосрочный период (месяц, сутки, смену).

Одновременно оперативное планирование является завершающим этапом в планировании деятельности предприятия. На рис. 1 приведена принципиальная схема внутрифирменного планирования производства.

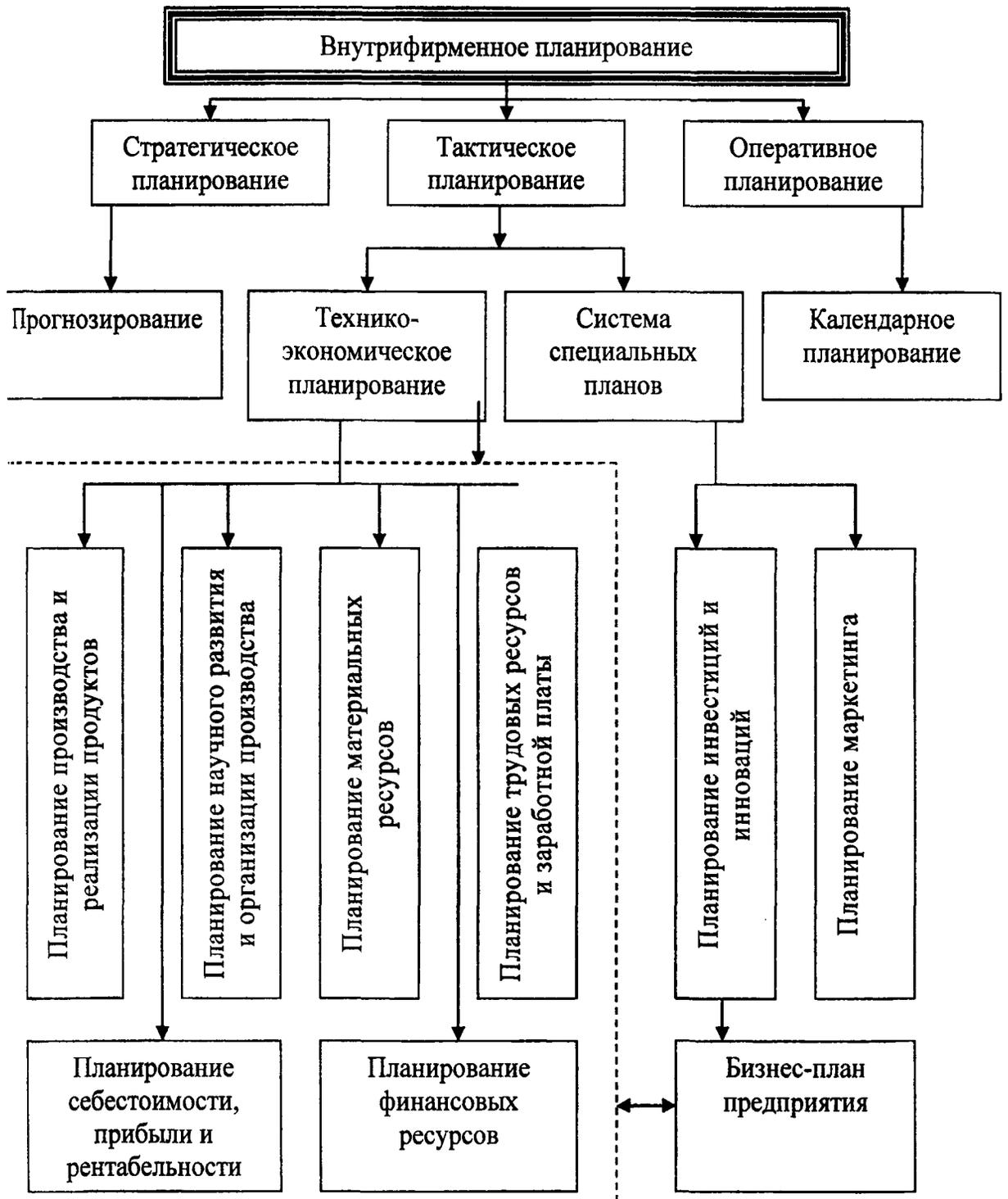


Рис. 1. Система внутрифирменного планирования производства (принципиальная схема)

Качество разрабатываемых на предприятии планов в определённой мере зависит от используемых норм и нормативов.

Норма – это максимально допустимая величина расхода i -го ресурса на производство единицы продукции или выполнение определённого объёма работы установленного качества, а определённую дату или в соответствующем периоде времени.

Норматив – это показатель, характеризующий относительную или удельную величину *i*-го ресурса на единицу объёма продукции, площади, веса и т. д.

Нормы и нормативы используются в качестве исходной базы для определения потребности в оборудовании, сырье и материалах, при расчётах численности работающих, фонда заработной платы, издержек производства, т. е. для расчёта практически всех плановых показателей работы предприятия и его структурных подразделений. Следует иметь в виду, что одновременно они используются при реализации других функций управления.

Учитывая широкий диапазон назначения норм и нормативов, а также участие в их разработке различных функциональных служб, содержание, назначение и организацию разработки норм и нормативов на предприятии следует рассматривать по направлениям используемых ресурсов производства. Более подробно этот вопрос изложен в литературе [1].

Система производственных нормативов состоит из следующих подсистем:

- подсистема норм и нормативов средств труда;
- подсистема норм и нормативов материальных затрат;
- подсистема трудовых норм и нормативов;
- подсистема нормативов производственных запасов;
- подсистема нормативов производственной инфраструктуры;
- подсистема календарно-плановых нормативов;
- подсистема нормативов технической подготовки производства.

По сути дела все этапы внутрифирменного планирования пронизаны соответствующими нормативами, которые не должны быть нарушены.

Система производственных нормативов на предприятии должна чётко регламентировать параметры всех подсистем управления и подсистемы технико-экономического планирования как центрального звена в экономическом механизме управления производственной деятельностью на предприятии. Само понятие экономического механизма управления предполагает наличие не только экономических нормативов, но и нормативов подготовки производства нормативов использования основных и оборотных средств, а также нормативов использования трудовых ресурсов. Причём в условиях формирования рыночных отношений требуется рассматривать не отдельно взятые нормативы, показатели или подсистемы управления, позволяющие повысить эффективность управления, а все производственные нормативы в их организационной взаимосвязи, в результате чего будет произведена конкурентоспособная продукция.

Важнейшей проблемой, которую необходимо решить в настоящее время на промышленных предприятиях, является разработка комплекса мероприятий, направленных на экономию материальных и трудовых ресурсов.

Производственные нормативы позволяют количественно отразить в планах объективно существующую в производстве тенденцию экономии времени. В условиях формирования рыночных отношений и дальнейшего совершенствования организации производства наряду с экономией материальных, трудовых и финансовых затрат всё большее значение приобретает фактор времени, который предопределяет максимальное сокращение сроков осуществления проектов производства новых видов продукции, а также выбор вариантов, дающих быструю отдачу. В связи с этим необходимо рассмотреть проблемы совершенствования норматива длительности производственного цикла.

Поиски решения названных проблем подтверждают необходимость комплексного подхода к исследованию закономерностей формирования системы производственных нормативов, позволяющего выяснить объективную основу совершенствования нормативов как важнейших параметров организации производственных процессов, которые в свою очередь оказывают решающее воздействие на социально-экономические показатели развития предприятий.

ЛИТЕРАТУРА

1. Акунец, В.П. Система производственных нормативов. – Мн. УП «Технопринт» 2002. – 160 с.
2. Акунец, В.П., Сивенков О.В. Внутрифирменное планирование. – Мн. ЧИУП 2005. – 71 с.
3. Ильиц, А.И. Планирование на предприятии. Учебник. – Мн. «Новое знание» 2001. – 326 с.