

ТЕМА: Основи планування виробничої діяльності.

1. Суть та форми планування.
2. Види планування.
3. Принципи планування.
4. Методи планування.
5. Розділи та порядок розробки транспортно-фінансового плану.

1. **Суть планування** полягає в розробці та обґрунтуванні цілей, визначенні найкращих методів і способів їх досягнення при ефективному використанні всіх видів ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань і встановленні їх взаємодії.

Планування діяльності АТП – це управлінський процес, направлений на перевезення вантажів та пасажирів, надання інших транспортних послуг для задоволення потреб споживачів та народного господарства з метою отримання прибутку при повному забезпеченні матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами.

Процес планування проходить чотири етапи:

- розробку загальних цілей;
- визначення конкретних цілей на даний період з послідувочою їх деталізацією;
- визначення шляхів і способів досягнення цілей;
- контроль за процесом досягнення поставлених цілей шляхом співставлення планових показників з фактичними та коригування цілей.

Отже, планування стосується цілей (того, що потрібно зробити), а також засобів (того, як це потрібно зробити).

Мета планування - це кінцевий стан, якого підприємство прагне досягти в певний момент у майбутньому. Планування є процесом прийняття управлінських рішень відносно стратегічного передбачення, розподілу ресурсів, адаптації підприємства до зовнішнього середовища, внутрішньої організації.

Форми планування :

- директивне - здійснюється шляхом встановлення адресних завдань і розподілу необхідних для їх реалізації ресурсів серед виконавців плану. Головними важелями такого планування є бюджетне фінансування, ліміти капітальних вкладень, фонди на матеріально-технічні ресурси та державне замовлення. В умовах ринкової економіки за багатогранності форм власності елементи директивного планування зберігаються в державному секторі.

- індикативне планування - орієнтація приватних підприємств на виконання завдань, які формує держава.

Індикативний план містить обов'язкові завдання для держави і державного сектору. Приватні підприємства орієнтуються на індикативне планування, підлаштовуються під державу, навіть якщо для них це і не обов'язково.

Індикативне планування є способом залучення самостійних суб'єктів ринку при взаємовигідній співпраці з державою в розробку і реалізацію програм розвитку. Воно не стримує ініціативу приватного бізнесу, допомагає визначити напрями розвитку, інформує зацікавлені сторони про потенційний попит, ситуацію в суміжних галузях, ринок робочої сили тощо.

2. Види планів:

Класифікаційна ознака	Вид планів
Широта охоплення об'єкта планування	<ul style="list-style-type: none"> - Стратегічні - плани, що стосуються підприємства загалом і визначають його загальні цілі, а також ті, що спрямовані на позиціонування підприємства з погляду зовнішнього середовища; - поточні - плани, які визначають деталі способу досягнення загальних цілей, охоплюють короткий період; - оперативні - плани, що містять деталізовані способи досягнення цілей підприємства та його підрозділів на короткі проміжки часу (місяць, декаду, робочий тиждень, добу, зміну).
Часовий період	<ul style="list-style-type: none"> - короткострокові (період планування менше року); - довгострокові (строк планування, більший за рік).
Частота використання	<ul style="list-style-type: none"> - одноразові - призначаються для задоволення потреб специфічної або унікальної ситуації; - регулярні - плани, які забезпечують головні напрямки неодноразових дій підприємства.

Стратегічне планування може використовуватися на підприємствах, на яких існує чітка структура управління, а механізми взаємодії окремих підрозділів побудовані так, щоб забезпечити розробку довгострокової стратегії та її реалізацію через поточні плани. Через систему стратегічного планування забезпечується загальне ефективне управління підприємством з орієнтацією на ринкові відносини.

Головним плановим рішенням у процесі стратегічного планування є вибір цілей підприємства.

Наступний етап стратегічного планування - діагностичний, який включає аналіз навколишнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства.

Аналіз навколишнього середовища має на меті виявити потенційні загрози та можливості, з якими підприємство може зустрітись у майбутньому. Результатом такого аналізу може стати перелік майбутніх загроз та можливостей з урахуванням їх значення і ступеня впливу на підприємство.

Після цього керівництво має проаналізувати внутрішній потенціал підприємства для того, щоб виявити його сильні й слабкі сторони. Рекомендується обстежити такі функціональні зони підприємства: маркетинг, фінанси (бухгалтерський облік), операції (виробництво), людські ресурси, культуру та імідж підприємства.

Результатом діагностичного етапу є перелік майбутніх загроз і можливостей у зовнішньому оточенні, а також сильних і слабких сторін підприємства.

Отже, змістовним результатом стратегічного планування є зміни на підприємстві: освоєння нових ринків, диверсифікація виробництва, проектування і створення нових потужностей, ліквідація нерентабельних виробництв, злиття і придбання підприємств, розробка нових продуктів, реорганізація і перерозподіл повноважень та відповідальності тощо.

Тактичне планування полягає в обґрунтуванні завдань і засобів, необхідних для досягнення заздалегідь установлених цілей.

Оперативне планування - це вибір засобів рішення поставлених завдань, що є традиційними для підприємства, наприклад розподіл випуску продукції за обсягом, номенклатурою і строками. Таке планування зазвичай буває короткостроковим.

3. Планування здійснюється на засадах відповідних принципів.

Принципи планування - це основні правила, які необхідно виконувати, щоб у процесі планування створити передумови для розробки оптимального плану.

До принципів планування відносяться:

- принцип цільової спрямованості - передбачає чітко сформульовані цілі, яких необхідно досягнути. Тобто повинен здійснюватися вибір цілей, а потім вже обґрунтування можливостей їхньої реалізації;

- принцип участі - участь у процесі планування сприяє постійному підвищенню працівниками рівня їх кваліфікації, забезпечує більш повне

розуміння економічних наслідків тих чи інших рішень, формує нові навички і знання;

- принцип безперервності - передбачає організацію максимально часто повторюваного процесу планування, який би оптимально дозволяв реагувати на зміни умов господарювання, що відбуваються ;

- принцип системності - у процесі внутрішнього планування здійснюваного на підприємстві цей принцип реалізується через координацію та інтеграцію діяльності елементів системи. Координація - це взаємодія об'єктів планування одного рівня управління, а інтеграція - це взаємодія об'єктів планування різних рівнів управління;

- принцип гнучкості вимагає, щоб у процесі розробки планів забезпечувалася можливість змінювати плани у зв'язку зі зміною обставин, тобто мають бути передбачені механізми, що надавали б планам і самому процесу планування можливість адаптації до умов внутрішнього і зовнішнього середовища;

- принцип точності вимагає, щоб план складався із значним ступенем точності. Деталізація і конкретизація планів має бути в межах реальних можливостей, виходячи із інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище в плановому періоді.

4. Класифікація методів планування:

Класифікаційна ознака	Метод планування
Вихідна позиція для розробки плану	<ul style="list-style-type: none">- ресурсний - планування з орієнтацією на наявні ресурси;- цільовий - планування, спрямоване на досягнення поставлених цілей;
Спосіб розрахунку планових показників	<ul style="list-style-type: none">- дослідно-статистичний, що передбачає планування на основі розрахунків середніх величин показників діяльності підприємства у минулому;- факторний - це планування на основі аналізу впливу окремих чинників на динаміку показників діяльності підприємства;- нормативний - це планування показників на основі прогресивних норм використання ресурсів;
Узгодженість ресурсів і потреб	<ul style="list-style-type: none">- балансовий, що передбачає розробку таблиць-балансів, в яких зіставляють джерела надходження ресурсів і напрямки їх витрачання;

	- матричний, що передбачає побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами підприємства і показниками діяльності.
--	--

5. Поточне планування здійснюється шляхом складання **техтрансфінплану** – плану роботи АТП на рік з поквартальним розподілом.

Техтрансфінплан – це розгорнута програма виробничої господарської, комерційної та соціальної діяльності автопідприємства, розроблена на сонові показників стратегічного плану розвитку підприємства при повному раціональному використанні наявних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

План розробляється в два етапи:

- на першому формується проект плану на майбутній рік (квітень-липень поточного року);
- на другому уточнюються і затверджуються показники плану відповідно до плану економічного і соціального розвитку підприємства (не пізніше листопада поточного року).

Техтрансфінплан АТП включає наступні розділи:

- план перевезень вантажів;
- виробничу програму по експлуатації рухомого складу;
- виробничу програму по ТО і поточних ремонтах рухомого складу;
- план матеріально-технічного забезпечення;
- план по праці і персоналу АТП;
- план по заробітній платі працівників АТП;
- план по витратах і собівартості перевезень;
- фінансовий план;
- план заходів по охороні природи та раціонального використання природних ресурсів.

Література: Л.4 ст. 3-17

Питання для самоконтролю:

1. В чому полягає суть планування ?
2. В чому полягає планування діяльності АТП ?
3. Які є форми планування ?
4. Види планів за класифікаційними ознаками.
5. Що відноситься до принципів планування ?
6. Класифікація методів планування.

