

Каждый способен изобрести план, который не сработает  
Закон Хоу

## Тема: Планування діяльності підприємства

1. Цілі та задачі планування.
2. Методологічні основи планування.
3. Види планів.
4. Стратегічне та тактичне планування
5. Бізнес-планування.

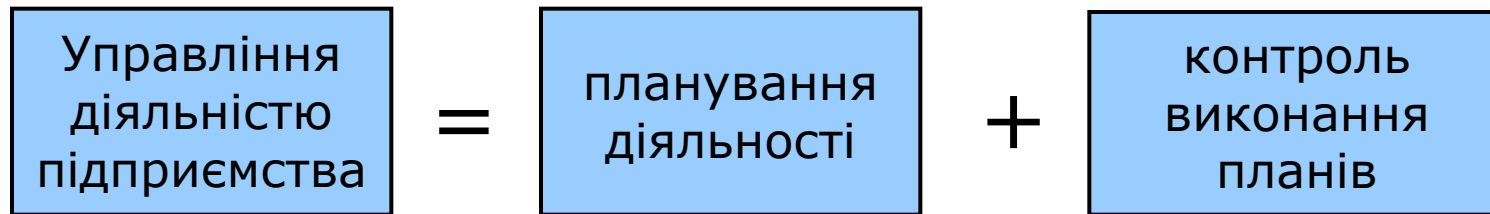
# Література:

- Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. - Вид. 2-ге, перероб. та доп.. - К.: КНЕУ, 2001. - 528 с.
- Економіка підприємства: Навчальний посібник/ За ред. А.В. Шегди. - К.: Знання-Прес, 2002. - 335 с.
- Економіка підприємства: Підручник/ За ред. А.В. Шегди. - К.: Знання, 2006. - 614 с.

# 1. Поняття та функції планування

План – це модель бажаного майбутнього чи система заходів, спрямована на досягнення поставлених цілей та задач.

Планування – процес формування цілей, визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення.



В плані чітко і детально вказуються:

1. Ціль діяльності підприємства і його структур на плановий період, кількісно виражена системою встановлених показників із зазначенням конкретних видів продукції і характеру роботи;
2. Засоби досягнення цілі
3. Етапи та строки виконання робіт
4. Виконавці плану по строкам та видам робіт
5. Методи етапи і засоби контролю виконання плану

# Функції планування

- ініціювання
- прогнозування
- оптимізація
- координація та інтеграція
- безпека управління
- упорядкування
- контроль
- виховання і навчання
- документування

## 2. Методологічні основи планування.

Принципи планування:

1. Принцип цілеспрямованості
2. Принцип системності (досягається за допомогою координації та інтеграції)
3. Принцип безперервності
4. Принцип гнучкості
5. Принцип точності
6. Принцип участі (партисипативності)
7. Принцип оптимальності застосовуваних ресурсів
8. Принцип збалансованості
9. Принцип економічної обґрунтованості
10. Принцип зворотного зв'язку
11. Принцип адекватності системи планування щодо об'єкта та умов його діяльності

## 2. Методологічні основи планування.

Методи планування повинні відповідати вимогам:

1. Бути адекватні зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних етапів розвитку підприємства
2. Найповніше враховувати напрям діяльності об'єкта планування та різноманітність засобів та шляхів досягнення мети
3. Розрізнятися залежно від виду розроблюваного плану

### Класифікація методів планування

Класифікаційна ознака	Види
Вихідна позиція розробки плану	Ресурсний цільовий
За принципом визначення планових показників	Екстраполяції Інтерполяції
За способом розрахунку планових показників	Експериментально-статистичний Факторний Нормативний

031124-V

K1-TTE-M 6

# Класифікація методів планування

Класифікаційна ознака	Види
За узгодженістю ресурсів і потреб	Балансовий Матричний
За ступенем варіантності	Моноваріантні (інтуїтивні) Поліваріантні Економіко-математичної оптимізації
За способом виконання розрахункових операцій	Ручний Механізований Автоматизований
За формою подання планових показників	Табличний Лінійно-графічний Логіко-структурний

### 3. Види планів

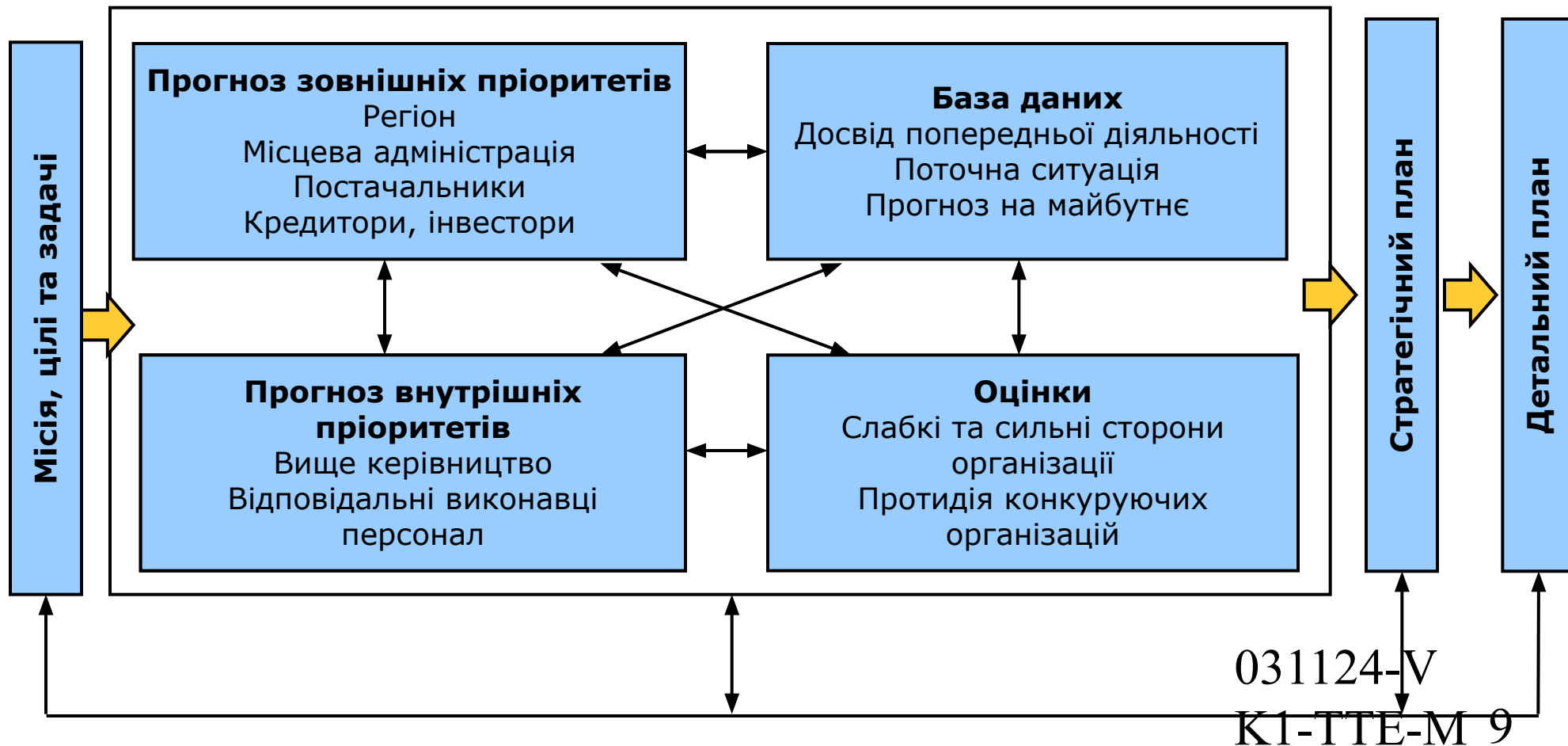
Класифікаційна ознака	Види
За строками виконання	Оперативно-календарні Поточні Середньострокові Довгострокові стратегічні
За функціями призначення	Виробничі Комерційні Інвестиційні Плани по праці, заробітній платі, тощо Фінансові
За рівнем управління підприємством	Загальні Цехові Плани робіт функціональних відділів і лабораторій Плани дільниць і бригад
За видами продукції, робіт	Плани виробництва освоєної продукції Плани виробництва продукції, що знаходиться у процесі освоєння Плани виробництва нової продукції



## 4. Стратегічне та тактичне планування

Стратегічне планування – процес здійснення сукупності систематизованих та взаємоузгоджених робіт з визначення довгострокових цілей та напрямів діяльності підприємства.

Модель стратегічного планування



## 4. Стратегічне та тактичне планування

Методи стратегічного аналізу:

1. SWOT-аналіз
2. Матриця BCG
3. Матриця AD Little
4. Матриця Shell
5. Діловий екран McKinsey/GE
6. Матриці Ансофа та Портера

Таблиця для проведення SWOT-аналізу

Переваги	<i>Як їх можна реалізувати?</i>	Слабкі сторони	<i>Як можна зменшити їх вплив?</i>
Можливості	<i>Як їх використати?</i>	Загрози	<i>Як можна протидіяти кожній із загроз?</i>

031124-V

K1-TTE-M 10

# SWOT-аналіз (приклад)

## SWOT-аналіз проекту організації виробництва моторних човнів для відпочинку населення

Вихідні дані: планується до реалізації проект освоєння підприємством нової продукції – моторні човни для відпочинку населення. На першому етапі розглядаються слабкі і сильні сторони проекту, а також загрози та можливості для проекту у зовнішньому середовищі організації.

Таблиця 1. Матриця SWOT-аналізу

<b>Сильні сторони</b> 1. Висока якість продукції підприємства 2. Допомога уряду 3. Кваліфікований персонал	<b>Слабкі сторони</b> 1. Відсутність нових видів продукції 2. Слабкий маркетинг 3. Нестача фінансів
<b>Можливості</b> 1. В даному регіоні багато озер та інших водойм 2. Збільшення кількості бажаючих провести відпочинок на воді	<b>Загрози</b> 1. Жорстка конкуренція 2. Покупці очікують різноманітного дизайну

031124-V

K1-TTE-M 11

# SWOT-аналіз (приклад)

Таблиця 2. Аналіз загроз зі сторони конкурентних сил

Наслідки загроз Ймовірність реалізації загроз	<b>Руйнівні</b>	<b>Тяжкі</b>	<b>Легкі</b>
<b>Висока</b>			
<b>Середня</b>			
<b>Низька</b>			

Таблиця 3. Аналіз можливостей, що надаються ринком

Вплив можливостей Ймовірність використання можливостей	<b>Сильний</b>	<b>Помірний</b>	<b>Низький</b>
<b>Висока</b>			
<b>Середня</b>			
<b>Низька</b>			

031124-V

K1-TTE-M 12

# SWOT-аналіз (приклад)

Таблиця 4. Кількісна оцінка сильних та слабких сторін, загроз та можливостей зовнішнього середовища

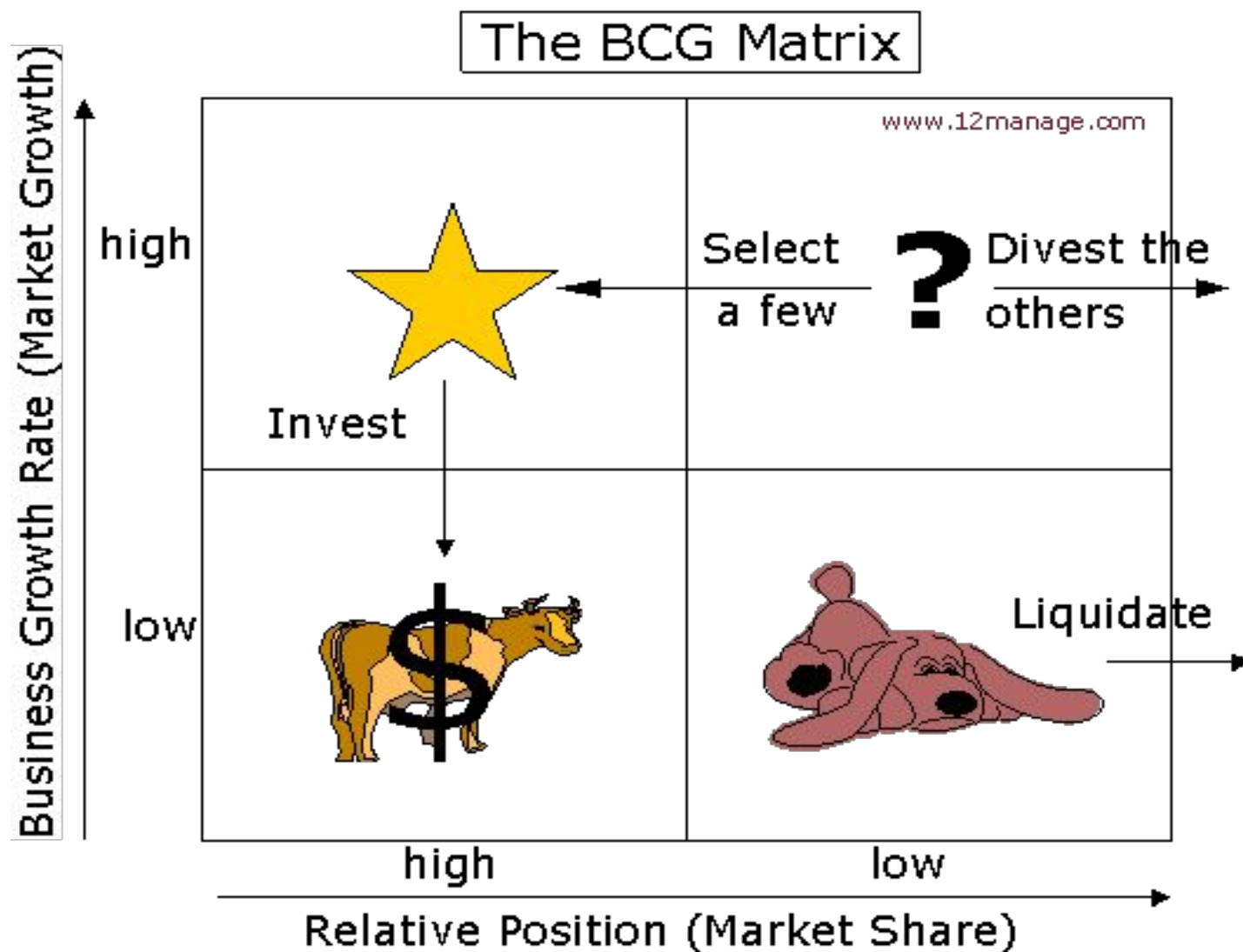
		Сильні сторони			Слабкі сторони		
		Висока якість продукції підприємства	Допомога уряду	Кваліфікований персонал	Відсутність нових видів продукції	Слабкий маркетинг	Нестача фінансів
<b>Загрози</b>	Жорстка конкуренція	5	4	4	5	4	2
	Покупці очікують різноманітного дизайну	4	1	2	5	3	1
<b>Можли вості</b>	В даному регіоні багато озер та інших водойм	2	1	1	3	4	3
	Збільшення кількості бажаючих провести відпочинок на воді	2	1	1	3	031124-V K1-T4TE-M 13	

# SWOT-аналіз (приклад)

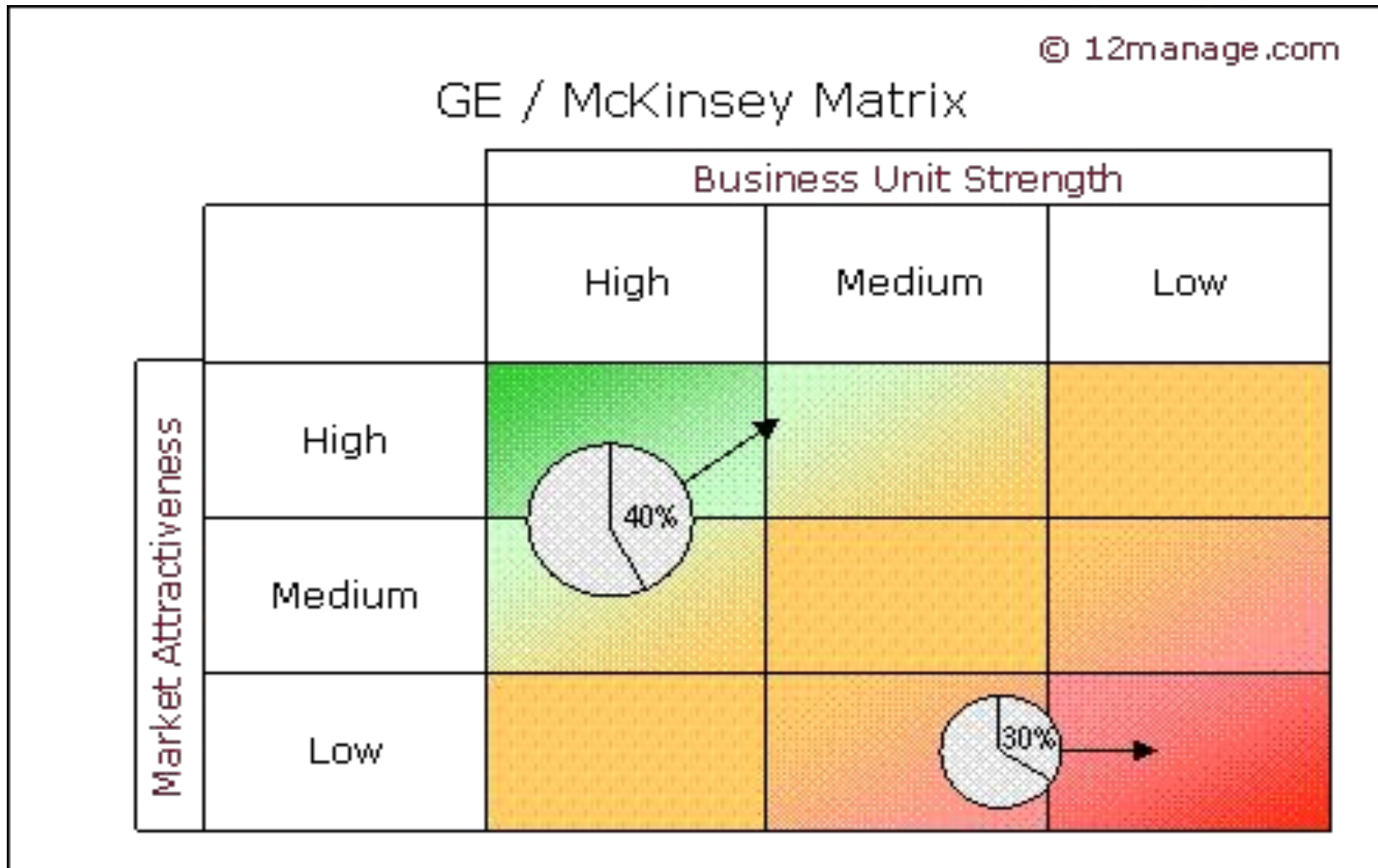
Таблиця 5. Кількісна оцінка сильних та слабких сторін, загроз та можливостей зовнішнього середовища

Сильні сторони		Слабкі сторони	
1. Висока якість продукції підприємства	13	1. Відсутність нових видів продукції	16
2. Допомога уряду	7	2. Слабкий маркетинг	15
3. Кваліфікований персонал	8	3. Нестача фінансів	9
Можливості		Загрози	
1. В даному регіоні багато озер та інших водойм	24	1. Жорстка конкуренція	14
2. Збільшення кількості бажаючих провести відпочинок на воді	16	2. Покупці очікують різноманітного дизайну	14

# Матрица Boston Consulting Group



# Діловий екран McKinsey/GE





# Матриця Arthur D. Little

© 12manage.com

## ADL Matrix

		Industry life cycle stage			
		Embryonic	Growth	Mature	Aging
Competitive Position	Dominant	All out push for share. Hold position.	Hold position. Hold share.	Hold position. Grow with industry.	Hold position.
	Strong	Attempt to improve position. All out push for share.	Attempt to improve position. Push for share.	Hold position. Grow with industry.	Hold position or harvest.
	Favorable	Selective or all out push for share. Selectively attempt to improve position.	Attempt to improve position. Selective push for share.	Custodial or maintenance. Find niche and attempt to protect it.	Harvest, or phased out withdrawal.
	Tenable	Selectively push for position.	Find niche and protect it.	Find niche and hang on, or phased out withdrawal.	Phased out withdrawal, or Abandon.
	Weak	Up or out.	Turnaround or abandon.	Turnaround, orphaned out withdrawal.	Abandon.

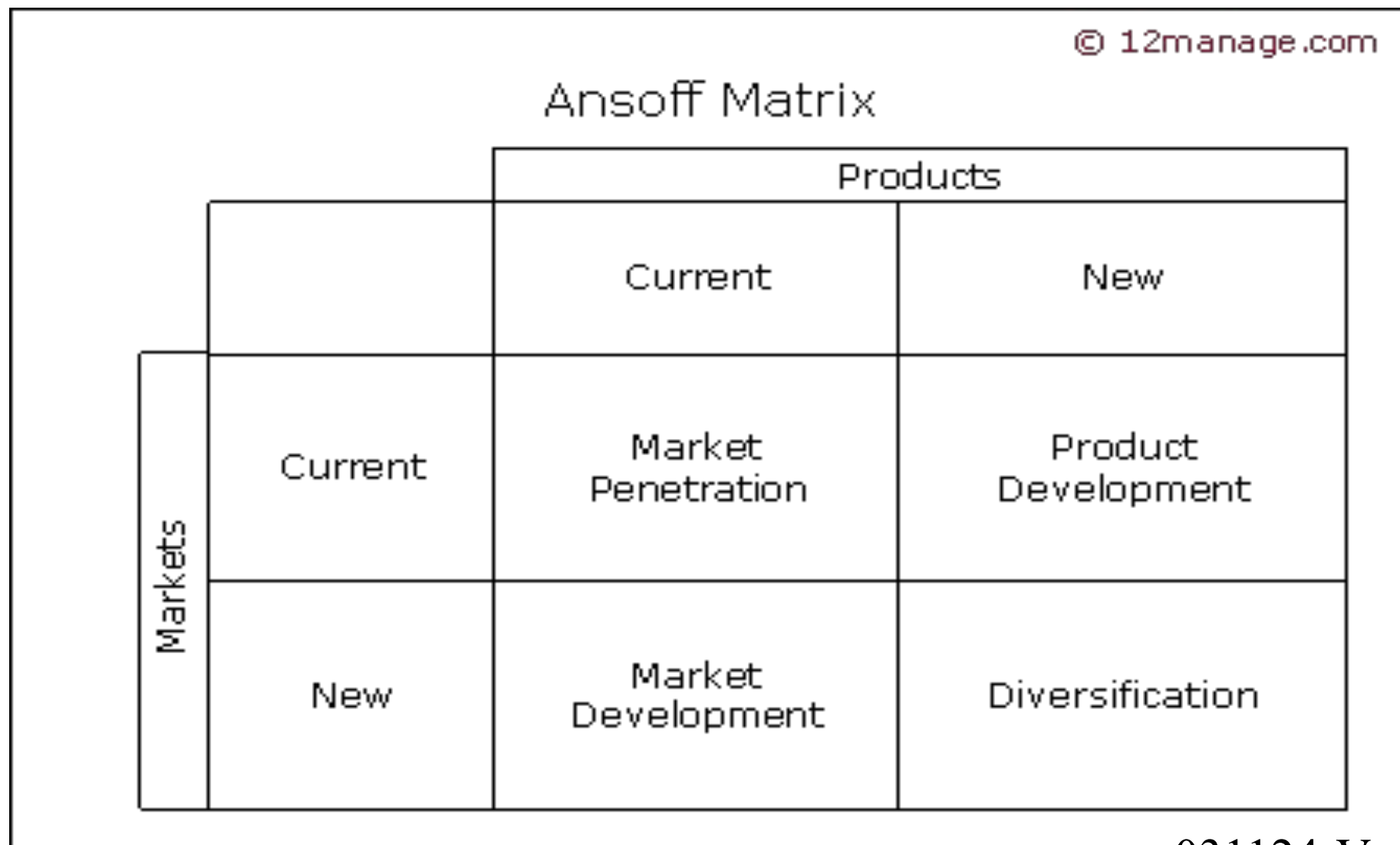
031124-V

KI-TTE-M 17

# Матрица Shell



# Матриця Ансоффа



031124-V

K1-TTE-M 19

# 4. Бізнес планування

## Зміст бізнес плану

1. Резюме
2. Характеристика підприємства
3. Опис продукту
4. Опис ринку. Прогноз збуту
5. Конкуренція
6. План маркетингу
7. План виробництва
8. Прогноз витрат
9. Організаційний план
10. Фінансовий план
11. Стратегія фінансування
12. Оцінка ризику і страхування

### 1. Резюме

1.1. Яка саме продукція буде вироблятися

1.2. Що передбачає даний проект: підтримку і розширення існуючого бізнесу, чи започаткування нового?

1.3. Яка загальна вартість проекту та за рахунок яких коштів передбачається його реалізація?

1.4 Які обсяги збуту прогноуються на найближчі 3 роки та які фінансові результати очікується отримати?

1.5 Який термін окупності даного проекту та строк його реалізації?

031124-V

КІ-ТТЕ-М 20