

ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Важнейшим требованием, предъявляемым к производственной программе (ПП) предприятия, является ее *обоснованность* с позиции *потребностей* в конкретных видах продукции и *наличия производственных возможностей* ее выпуска. Нарушение данного принципа имеет самые негативные последствия для хозяйствующего субъекта. В составе основных параметров обоснования ПП, на наш взгляд, следует выделять: номенклатуру и ассортимент продукции; уровень качества продукции; цену реализации; объемы продаж продукции в натуральном выражении. Рассмотрим основные этапы предлагаемой нами процедуры маркетингового и ресурсного обоснования производственных планов промышленных предприятий.

Начальным этапом формирования ПП предприятия в рыночной экономике являются рыночные исследования (см. рисунок). На данной стадии оценивается емкость рынка, изучаются основные конкуренты, определяется доля предприятия на рынке и на этой основе величина текущего и перспективного спроса на продукцию, как уже выпускаемую в базисном периоде, так и новую, осваиваемую производством. Спрос на новую продукцию исследуется в рамках бизнес-проектов освоения новых видов продукции.

По результатам указанных исследований определяются проектные объемы поставок продукции, обоснованные рыночным спросом. *Проектные объемы* поставок освоенной производством продукции определяются по отдельным ее видам на основе проектов хозяйственных договоров, заключаемых в соответствии с полученным государственным заказом и прямыми заказами предприятий и организаций–потребителей или подписанные протоколы о намерениях.

На втором этапе на основе проектного объема поставок продукции в натуральном выражении и информации об изменении остатков готовой продукции на складе рассчитывается проектный объем производства. Рассчитанные объемы производства отдельных видов продукции обеспечат выполнение плана поставок продукции с учетом планируемых изменений остатков готовой продукции на складе.

На третьем этапе осуществляются расчеты по ресурсному обоснованию проекта плана производства отдельных видов продукции в натуральном выражении. Проект производственной программы является информационной базой для осуществления всех плановых расчетов на предприятии.

Ресурсное обоснование ПП включает комплекс расчетов по обоснованию проектных заданий производственного плана наличными производственными мощностями, а также сырьевыми, топливо-энергетическими, трудовыми и финансовыми ресурсами. Одним из основных плановых документов, разрабатываемых в данном блоке, является баланс производственной мощности предприятия.

Важнейшим инструментом ресурсного обоснования ПП являются плановые нормы и нормативы расхода сырья и материалов, использования оборудования и т.п. Прогрессивность нормативной базы планирования обеспечивается непрерывным совершенствованием организационно-технического уровня производства и труда. В свою очередь, план организационно-технического развития предприятия базируется на инновационных бизнес-проектах, направленных на совершенствование технологии, механизацию и автоматизацию производства, совершенствование конструкции выпускаемой продукции, снижение ее трудоемкости и материалоемкости, улучшение организации производства и труда и т.п. В результате расчетов на данном этапе

формируется производственная программа, обоснованная как рыночным спросом, так и производственным потенциалом предприятия.

Маркетинговое и ресурсное обоснование новой продукции осуществляется в составе бизнес-проектов освоения новой продукции.

На четвертом этапе производятся расчеты: издержек производства и обращения, себестоимости и рентабельности отдельных видов продукции; объема безубыточности производства и объема, обеспечивающего получение целевой чистой операционной прибыли; чистой операционной прибыли предприятия; степени надежности операционной деятельности предприятия. В результате чего формируется производственная программа предприятия, отвечающая экономическим критериям.

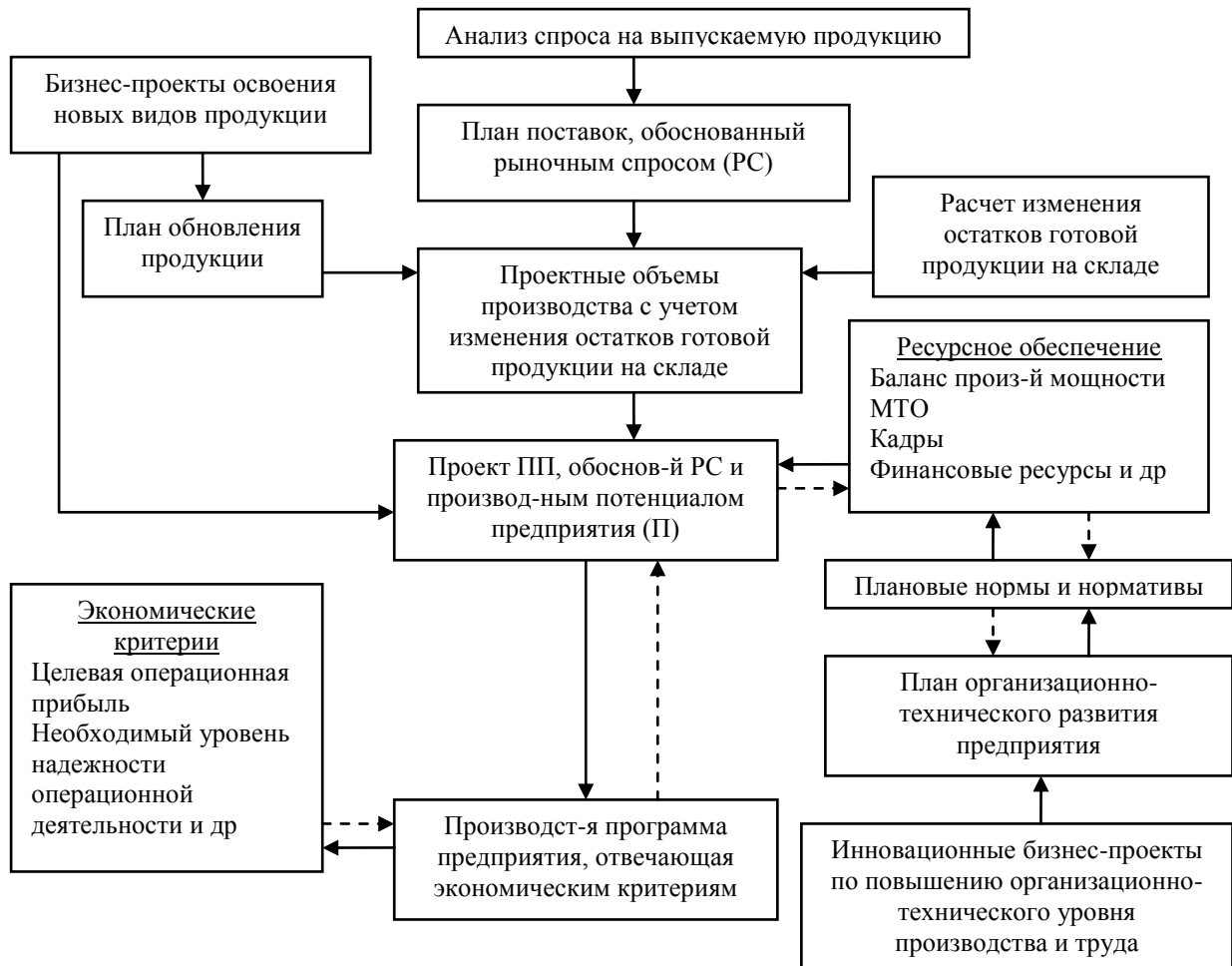


Рис. Схема формирования ПП промышленного предприятия

Все выделенные блоки имеют тесные прямые и косвенные взаимосвязи. В процессе осуществления плановых расчетов, носящих циклический характер, между ними протекает непрерывный информационный обмен. Параметры обосновывающих блоков могут существенно корректироваться в зависимости от результатов расчета себестоимости продукции, объема безубыточности производства, операционной прибыли и степени надежности операционной деятельности предприятия.

В случае достижения целевого уровня операционной прибыли, необходимого уровня надежности операционной деятельности и других критериальных показателей процесс формирования производственной программы считается завершенным.