

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

*М.И. Бухалков*

# ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

У Ч Е Б Н И К



ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

серия основана в 1996 г.



**М.И. БУХАЛКОВ**

# ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

УЧЕБНИК

Четвертое издание,  
исправленное и дополненное

Рекомендовано  
Министерством образования  
и науки Российской Федерации  
в качестве учебника для студентов  
высших учебных заведений,  
обучающихся по экономическим  
специальностям

Электронно-  
Библиотечная  
Система  
**znanium.com**

Соответствует  
Федеральному государственному  
образовательному стандарту  
3-го поколения

Москва  
ИНФРА-М  
2012

91

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Предисловие</b> .....                                                                | <b>3</b>  |
| <b>Глава 1. МЕТОДОЛОГИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ<br/>В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ</b> .....                 | <b>5</b>  |
| 1.1. Сущность и функции рыночного планирования .....                                    | 5         |
| 1.2. Предмет и метод планирования на предприятии ...                                    | 10        |
| 1.3. Требования образовательного стандарта<br>к подготовке экономистов-менеджеров ..... | 16        |
| 1.4. Виды и содержание внутрихозяйственного<br>планирования .....                       | 22        |
| 1.5. Принципы и методы планирования .....                                               | 31        |
| 1.6. Функции и структура плановых служб<br>на предприятии .....                         | 37        |
| <b>Глава 2. СИСТЕМА ПЛАНОВЫХ НОРМАТИВОВ<br/>И ПОКАЗАТЕЛЕЙ</b> .....                     | <b>46</b> |
| 2.1. Понятие о плановых нормативах и нормах .....                                       | 46        |
| 2.2. Классификация и характеристика нормативов<br>и норм .....                          | 51        |
| 2.3. Трудовые нормативы, их виды и назначение .....                                     | 55        |
| 2.4. Материальные нормативы, их виды<br>и применение .....                              | 59        |
| 2.5. Методы разработки плановых нормативов<br>и норм .....                              | 62        |
| 2.6. Механизм взаимодействия нормативов<br>и плановых показателей .....                 | 67        |
| <b>Глава 3. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ</b> .....                                       | <b>74</b> |
| 3.1. Выбор стратегии развития предприятия .....                                         | 74        |
| 3.2. Прогнозирование производства<br>конкурентоспособной продукции .....                | 81        |
| 3.3. Планирование развития потенциала<br>предприятия .....                              | 90        |
| 3.4. Планирование потребности производственных<br>ресурсов .....                        | 98        |
| 3.5. Планирование и финансирование капитальных<br>вложений .....                        | 107       |

|                 |                                                         |            |
|-----------------|---------------------------------------------------------|------------|
| <b>Глава 4.</b> | <b>СЕТЕВЫЕ МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ</b>                      | <b>116</b> |
| 4.1.            | Сущность сетевого планирования                          | 116        |
| 4.2.            | Построение сетевых моделей                              | 121        |
| 4.3.            | Расчет плановых параметров сетевых графиков             | 127        |
| 4.4.            | Анализ и оптимизация сетевых планов                     | 134        |
| <b>Глава 5.</b> | <b>ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ</b> | <b>141</b> |
| 5.1.            | Содержание плана производства предприятия               | 141        |
| 5.2.            | Основные показатели плана производства                  | 149        |
| 5.3.            | Разработка производственной программы предприятия       | 156        |
| 5.4.            | Планирование производственной мощности предприятия      | 165        |
| 5.5.            | Составление плана продаж товаров и услуг                | 171        |
| <b>Глава 6.</b> | <b>СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ</b>                  | <b>179</b> |
| 6.1.            | Планирование потребности персонала предприятия          | 179        |
| 6.2.            | Планирование производительности труда                   | 186        |
| 6.3.            | Планирование снижения трудоемкости продукции            | 194        |
| 6.4.            | Планирование фонда оплаты труда персонала               | 204        |
| 6.5.            | Нормализация условий и интенсивности труда              | 216        |
| 6.6.            | Развитие новых социально-трудовых отношений             | 227        |
| <b>Глава 7.</b> | <b>ПЛАНИРОВАНИЕ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВА И ЦЕН.</b>        | <b>241</b> |
| 7.1.            | Классификация внутрипроизводственных издержек           | 241        |
| 7.2.            | Планирование себестоимости продукции                    | 249        |
| 7.3.            | Составление сметы затрат на производство                | 256        |
| 7.4.            | Планирование и регулирование рыночных цен               | 263        |
| <b>Глава 8.</b> | <b>ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ</b>                          | <b>274</b> |
| 8.1.            | Планирование прибыли на предприятии                     | 274        |
| 8.2.            | Распределение плановой прибыли                          | 281        |
| 8.3.            | Планирование рентабельности производства                | 290        |
| 8.4.            | Составление баланса доходов и расходов                  | 296        |
| 8.5.            | Разработка системы бюджетов предприятия                 | 307        |

|                                                          |            |
|----------------------------------------------------------|------------|
| <b>Глава 9. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ</b>             | <b>315</b> |
| 9.1. Содержание бизнес-плана                             | 315        |
| 9.2. Разработка бизнес-плана производства                | 321        |
| 9.3. Реализация бизнес-плана на предприятии              | 327        |
| <b>Глава 10. ОПЕРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА</b>   | <b>332</b> |
| 10.1. Виды и системы оперативного планирования           | 332        |
| 10.2. Разработка оперативных планов производства         | 337        |
| 10.3. Оперативный учет и контроль производства           | 344        |
| <b>Глава 11. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПЛАНОВ</b>             | <b>349</b> |
| 11.1. Показатели экономической эффективности             | 349        |
| 11.2. Выбор критерия экономической эффективности         | 354        |
| 11.3. Расчет показателей эффективности планов-проектов   | 359        |
| <b>Глава 12. ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ</b> | <b>365</b> |
| 12.1. Применение компьютерной техники в планировании     | 365        |
| 12.2. Анализ и оценка качества планов                    | 372        |
| 12.3. Совершенствование системы планирования             | 378        |
| <b>Приложение</b>                                        | <b>383</b> |
| П 1. Рейтинговый контроль знаний                         | 383        |
| П 2. Методика курсового проектирования                   | 385        |
| П 3. Словарь основных понятий                            | 393        |
| <b>Послесловие</b>                                       | <b>402</b> |
| <b>Литература</b>                                        | <b>404</b> |