

08.12.2022 г.

Очная форма обучения

Группа ХКМ 3/1

ОП.12. «Экономика предприятия»

Вид занятия:	лекция
Тема занятия:	Методологические основы планирования. Квалификация методов планирования (4 часа)
Цели занятия:	
- дидактическая	- понятие и значение планирования, методы, виды, основные направления
- воспитательная	- прививать у студентов любовь к избранной профессии, побуждать к научной, творческой деятельности; - воспитывать внимание, дисциплинированность, активность

ПЛАН

1. Понятие и принципы планирования
2. Методы и виды планирования
3. Основные направления планирования предпринимательской деятельности.
4. Планирование на холодильных предприятиях.
5. Основные разделы планирования на холодильных предприятиях.

Задание 1. Составить конспект лекции.

1. Понятие и принципы планирования.

Планирование - функция управления.

Планирование – процесс определения целей, которые предприятие предусматривает достичь за определенный период, а также способов достижения таких целей. Можно сформулировать общее содержание управления так: целенаправленное действие на объект управления для достижения заранее установленной цели в интересах субъекта управления. В приведенном формулировании объект имеет несколько разновидностей, а именно:

- 1) физическое лицо;
 - 2) структура (подраздел, учреждение, общество и т.п.);
 - 3) материальный элемент (оборудование, прибор, аппарат и т.п.);
 - 4) процесс (технологический, информационный, культурный и т.п.).
- Характеристика объекта отвечает на вопрос: "кем (чем) управляют?".

Цель - это состояние (параметры, результаты) объекта, которые представляют интерес для субъекта управления. Отвечает на вопрос: "чего нужно достичь?".

Субъект - лицо или структура, которое осуществляет управленческое действие. Отвечает на вопрос: "кто управляет?".

Главные (ключевые) параметры планирования в социально-экономической сфере в рыночных условиях такие:

- 1) *приоритеты* (как конкретизация цели управления);
- 2) *выбор* (как следствие наличия альтернативных решений);
- 3) *риск* (как следствие объективной непредвиденности будущего),

Приоритет - это определенный параметр состояния объекта управления, который особенно важный для субъекта управления и в достижении которого заключается цель и содержание процесса управления.

Проблема приоритета имеет два аспекта: во-первых, его установление, т.е. определение параметра (показателя) или совокупности показателей, которые наибольшей мерой отвечают цели и обеспечивают интересы субъекта управления; во-вторых, его оценка, т.е. определение количественной характеристики показателей, которые желательно достичь в интересах субъекта управления. Установление приоритетов и методов их оценка - функция субъекта управления. Это одна из сложных и важнейших проблем планирования. Сложность и важность правильного установления приоритетов и достоверной их оценки возрастает с ростом уровня управления - от микро- к макроуровню.

Проблема *выбора* также имеет два аспекта: во-первых, названный выше выбор приоритета, который обуславливает перспективное состояние объекта и цель планирования; во-вторых, выбор путей достижения заданного (или желательного) уровня плановых параметров. Первый - задача предусматривает выбор с нескольких важнейших параметров или их совокупностей такого варианта, который более всего отвечает цели управления и интересам субъекта. Второй - задача состоит в поиске оптимального пути для достижения заданных целей. Такой поиск, как правило, осуществляется при условиях ограничения во времени и в ресурсах (материальных, трудовых, финансовых) с целью их эффективного использования.

Риск - это характеристика неопределенности, присущей управленческим процессам и, в первую очередь, планированию. В специальной литературе встречаются разные формулирования понятия риска, отличия по некоторым признакам, в зависимости от сферы деятельности, характера влияния риска на ее результаты, способов оценка и т.п.. Предлагается такое формулирование: *риск - это вероятность наступления события, которое может иметь отрицательные следствия для процесса и результатов управления.* С риском связаны и определение цели управления (ошибочный выбор приоритетов, недостоверная их оценка), и выбор путей ее достижение. Риск, как категория управления, требует решения таких вопросов: *виды риска, способы оценка, формы учета.*

Виды риска можно классифицировать по таким признакам:

- 1) *по весомости следствия* - допустимый, критический, катастрофический;
- 2) *по ступени охвата объектов управления* - систематический (недиверсифицированный), несистематический (диверсифицированный);
- 3) *по причинами и источниками возникновения* - естественный, социально-политический, нормативно-законодательный, финансово-экономический, производственный.

Весомость следствия - это опасность отрицательных финансовых результатов. Из этой позиции различают: *допустимый* риск - опасность неполучения прибыли,

критический - опасность неполучения выручки от реализации, *катастрофический* - опасность потери имущества (банкротство).

Охват риском объектов управления обусловлено зависимостью от управленческих решений на государственном уровне. Систематический (недиверсифицированный) риск является опасностью для всех объектов (подсистем) управления.

Причины (источника возникновения) риска охватывают весь спектр деятельности объекта управления и его взаимосвязей с природной средой, рыночными субъектами и другими участниками управленческого процесса. Некоторые из них имеют постоянные характеристики и могут предполагаться, например, такие разновидности естественного риска, как опасность землетрясений, цунами, наводнений и других естественных катаклизмов. Но большинство причин связанные с деятельностью общества в целом или внешнеэкономическими аспектами и характеризуются высоким уровнем неопределенности.

Оценка *риска* любого вида предусматривает анализ видов риска для конкретной ситуации, потом измерения степени риска, т.е. вероятности наступления определенного события и размера финансовых и социальных отрицательных последствий от нее. Вероятность наступления события может определяться двумя методами - с помощью специального математического аппарата, в частности теории игр, или на основании экспертной оценки. В обоих случаях информационной основой для принятия решения должны быть статистическая информация относительно условий и результатов деятельности объекта управления за достаточно продолжительный период или такая же информация относительно аналогичных объектов. Размер возможных отрицательных последствий от наступления вероятного события определяется на основании количественных и качественных характеристик объекта управления и понимание влияния на них ожидаемой опасности. Использование любого из названных методов требует определенных профессиональных навыков, поэтому перед плановиком всегда является дилемма - привлечь к оценке риска специалистов (математиков, статистиков, аналитиков и т.п.), освоить ли самому соответствующую методологию сбора и обработки информации. Как правило, наиболее целесообразным является комбинация названных подходов, при которых плановик формулирует задачи и методологические основы оценки риска, а сбор статистической информации и ее обработку проводят специалисты.

Учет риска имеет такие варианты:

- 1) предупреждение;
- 2) альтернатива;
- 3) компенсация.

Предупреждение риска предусматривает понимание возможности конкретной опасности, размера ее отрицательных последствий и употребление соответствующих мероприятий, чтобы предотвратить эти последствия.

Альтернатива - это учет в процессе планирования нескольких вариантов достижения заданной цели.

Компенсация риска предусматривает закладку в плановые расчеты дополнительных затрат, которые полностью или частично перекрывают возможные финансовые следствия риска. Наиболее распространенной формой компенсации

является страхование. Страхование широко используется в экономических отношениях как способ защиты имущественных интересов граждан и юридических лиц в случае наступления страховых случаев за счет денежных фондов, которые формируются путем уплаты гражданами и юридическими лицами страховых платежей.

Важнейшим принципом планирования является *выбор и обоснование целей, конечной цели, результатов деятельности предприятия*. Четко определенные конечные цели являются исходным пунктом планирования. Беря в общем, определяют пять основных целей (или групп целей) предприятия:

- *хозяйственно-экономическую*, обусловленную требованиями обеспечения высокой эффективности производственной системы, выпуска общественно необходимой конкретной продукции;
- *производственно-технологическую*, что отображает основное функциональное назначение предприятия - выпуск определенной продукции надлежащего качества;
- *научно-техническую*, т.е. постоянное ускорение научно-технического прогресса, который материализуется в постоянном улучшении продукции и обновлении технической базы производства;
- *социальную* - по возможности более полное обеспечение материальных и духовных потребностей работников предприятия;
- *экологическую* - обеспечение требования воспроизводимости ресурсов и изготовление экологически безопасной (чистой) продукции.

Эффективность и реальность планов в значительной мере зависит от степени реализации *принципа системности*. Этот принцип предусматривает, чтобы планирование охватывало все сферы деятельности предприятия, все тенденции, изменения и обратные связи в его системе. Системный подход необходимо использовать для обоснования и решение плановых задач на любом уровне управления. С помощью системного анализа можно ответить на такие важные вопросы, как: определение целей и их субординации, возможность нахождения альтернативных путей и способов достижения целей, которые различаются по сложности, срокам реализации, социальными следствиями и т.п..

Важной проблемой и весомой предпосылкой реалистичности планирования является обеспечения его непрерывности. *Принцип непрерывности* означает:

- поддержание непрерывной плановой перспективы, формирование и периодическое изменение горизонта планирования, которое зависит от общих социально-политических и экономических предпосылок, темпов научно-технического прогресса в области, продолжительности влияния управленческих решений, достоверности предсмотра будущего;
- взаимного соглашения долго-, средне- и краткосрочных планов;
- своевременное корректирование перспективных и текущих планов, исходя из полученных сигналов относительно внешних (регион, экономика в целом) и внутренних (внутри самого предприятия) изменений условий хозяйствования.

Одним из важнейших требований к плановым решениям является обеспечение *оптимальности использования применяемых ресурсов*.

Использование ресурсов предприятия должны ориентироваться на нужды,

условия и конъюнктуру рынка, интенсификацию производства, внедрение достижений научно-технического прогресса, максимально полную реализацию имеющихся резервов как сугубо производственных, так и организационных и т.п.

Важной качественной характеристикой плана является его *сбалансированность*, т.е. необходимое и достаточное количественное соответствие между взаимосвязанными разделами и показателями плана. Сбалансированность - это определяющее условие обоснованности планов, реальности их выполнения. Главным ее проявлением является соответствие между нуждами в ресурсах и наличием таких.

Принцип адекватности системы планирования относительно объекта и условий его деятельности выходит из того, что, поскольку рыночная среда предопределяет постоянное изменение номенклатуры продукции предприятия, его производственной и организационной структуры, технологий и факторов производства, постольку методы планирования, показатели и разделы планов, организация самого процесса их разработки подлежат постоянному просмотру, а за необходимости-применению улучшенных или принципиально новых методов и процедур планирования.

В зависимости от продолжительности планового периода планирования делится на перспективное и текущее.

Перспективное планирование на предприятии охватывает долгосрочное (стратегическое) и среднесрочное. В зависимости от горизонта планирования перспективный план разрабатывается с разной степенью детализации.

Долгосрочный план выражает преимущественно стратегию развития предприятия, в нем использовано решения, которые касаются сфер деятельности и выбора ее направлений. Он имеет более концептуальный характер, а необходимый цифровой материал используется лишь для обоснования названных решений. Важнейшими составными среднесрочного плана является детальная хронологизация проектов, полная номенклатура продукции, которая изготавливается, конкретные инвестиционные и финансовые показатели.

Среднесрочный план это, собственно, детализированный стратегический план на первые года деятельности предприятия. Граница между долгосрочным и среднесрочным планами является очень условной и неоднозначной. Продолжительность планового периода зависит от степени определенности условий деятельности предприятия, его отраслевой принадлежности, общей экономической ситуации в стране, достоверности первичной информации, качества ее аналитической обработки и т.п.

Текущее планирование заключается в разработке планов на всех уровнях управления предприятием и по всем направлениям его деятельности на более короткие периоды (квартал, месяц). Разновидностью текущего планирования является оперативно-календарное планирование, т.е. календарное согласование производственного процесса между структурными подразделами с учетом последовательности и параметров технологического процесса.

3. Методы и виды планирования

Ресурсный метод планирования с учетом рыночных условий хозяйствования и имеющихся ресурсов обычно применяется по монопольному положению предприятия или по слабой конкуренции. Задание того или другого плана определяются в зависимости от имеющихся ресурсов предприятия (организации), т.е. исходя из его возможностей.

Целевой метод планирования используется при условии усиления конкуренции на рынке и базируется на спросе на продукцию (услуги). В этом случае предприятие (организация) самостоятельно определяет цели своей деятельности на основе нужд рынка и согласно этому формирует свои планы.

По *экстраполяционному методу планирования* промежуточные и конечные (на конец планового периода) значения плановых показателей определяются на основе их динамики в прошлом с предположением того, что темпы и пропорции, которые достигнуты на момент разработки плана, будет сохранено и в будущем.

Интерполяционный метод является обратным к экстраполяционному. Это означает, что предприятие (организация) сначала определяет цель для достижения в будущем, а потом исходя из нее определяет горизонты планового периода и промежуточные плановые показатели.

Исследовательско-статистический метод планирования предусматривает использование фактических статистических данных (средних величин) за предыдущие годы для установления плановых показателей.

Факторный метод планирования, который является более обоснованным, базируется на том, что плановые показатели определяются на основании расчетов влияния важных факторов, которые предопределяют изменение этих показателей. Этот метод применяется прежде всего для планирования эффективности производства (определение возможных темпов роста производительности работы, снижение себестоимости продукции и т.п.). Более точным считается *нормативный метод планирования*, сущность которого заключается в том, что плановые показатели рассчитываются на основании прогрессивных норм использования ресурсов с учетом их изменения вследствие внедрения организационно-технических мероприятий в плановом периоде.

Балансовый метод планирования дает возможность согласовать нужды предприятия (организации) с необходимыми ресурсами. С этой целью разрабатываются специальные таблицы - балансы, в одной части которых отображаются направления расходования ресурсов согласно производственным нуждам, а в другой, - источники поступления этих ресурсов. Балансы составляются для материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Матричный метод является дальнейшим развитием балансового и предусматривает построение моделей взаимосвязей между производственными подразделениями и показателями.

С учетом необходимости разработки нескольких вариантов плана, показатели отдельных его разделов нуждаются в оптимизации за помощью экономическо-математического моделирования.

Планирование деятельности предприятия имеет два аспекта - внешний и внутренний. Эти аспекты планирования тесно связаны, но имеют специфические

задачи и особенности, прежде всего на средних и больших предприятиях с развитой внутренней структурой и внутри кооперационными подразделениями.

Первый аспект планирования касается предприятия как юридического лица и субъекта рынка, который функционирует в определенной микро- и макросреде. В этом случае предприятие рассматривается как целое, и с помощью планирования программируется его поведение на рынке, направление развития и их результаты. Непостоянная конъюнктура рынка и вероятное влияние других факторов внешней среды оказывают большое влияние на достоверность показателей планов предприятия. Поэтому ее разработка нуждается в значительном количестве информации, тщательного анализа состояния дел и обоснованных прогнозов. Эта работа может быть выполнена только высококвалифицированными специалистами.

Внутреннее планирование, хотя и органически объединенное с внешним, является более возможным и в значительной мере формализованным, поскольку касается работы подразделов, которые образуют единую производственную систему и имеют между собой стойкие технологические связи. Это обстоятельство кое-как упрощает разработку внутренних планов.

Планы группируются: по срокам выполнения, по функциям назначения, по уровням управления предприятия, по видам изделий, в том числе по продукции,

По срокам выполнения: стратегические (5 и более лет); долгосрочные (3-5 лет); среднесрочные (2-3 года); текущие (годовые); оперативно-календарные (месяц, декады, сутки, смены, часы).

По функциям назначения: производственные (изготовление продукции); коммерческие, (сбыт готовой продукции и материально-техническое обеспечение предприятия); по инвестиционному и техническому развитию производства; планы работы, зарплате и социальной поддержке персонала; финансовые.

По уровням управления предприятия: общие по предприятию (фирме); цеху; планы работ функциональных отделов и лабораторий; планы работ бригад.

По видам изделий, в том числе по продукции: освоенной производством; что находится в процессе освоения; проектированной, с учетом освоения в будущем.

Приведенная классификация планов характерна главным образом для средних и больших предприятий, которые выпускают сложную продукцию.

3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Уровень и качество планирования деятельности предприятия определяются следующими важнейшими условиями: компетентностью руководства на всех уровнях управления; квалификацией персонала, который работает в функциональных подразделениях; наличием достоверной информационной базы предприятия. В современных условиях качество планирования деятельности предприятия существенно повышается благодаря применению компьютерной техники. Применение компьютерной техники значительно ускоряет процесс расчета плановых показателей, разрешает разработать многовариантные планы.

Анализ

Постановка

Рис. 1. Процесс принятия экономически целенаправленного решения

Планирование, как важная функция управления предприятием (организацией) - объективно необходимый процесс определения целей деятельности на определенный период, а также средств, способов и условий их достижения. Само планирование объединяет структурные подразделения предприятия (организации) общей целью деятельности, предоставляет всем процессам однонаправленности и скоординированности, что дает возможность наиболее полно и эффективно использовать имеющиеся ресурсы, профессионально решать разнообразные управленческие задачи.

Планирование осуществляется согласно определенных специфических принципов.

Выбор и обоснование целей - исходный пункт планирования. Как правило, выделяют такие основные цели:

- научно-технические;
- производственно-технические;
- хозяйственно-экономические;
- социальные;
- экологические.

Системность нуждается в охвате планированием всех сфер деятельности предприятия (организации); всех тенденций, изменений и обратных связей в его (ее) системе.

Непрерывность означает, поддержку непрерывной плановой перспективы и периодическое изменение горизонта планирования; взаимосоглашенность долго-, средне- и краткосрочных планов; своевременное корректирование перспективных и текущих планов.

Оптимальность использования ресурсов ориентируется на требования конъюнктуры рынка, внедрение достижений социального, научно-технического и организационного прогресса, полную реализацию резервов лучшего использования ресурсов.

Сбалансированность предусматривает и необходимое и достаточное количественное соответствие между основными разделами и показателями плана, согласованность между необходимыми и имеющимися ресурсами.

Адекватность системы планирования условиям деятельности объектов нуждается в постоянном пересмотре и улучшении методов планирования, организации самого процесса разработки планов предприятия (организации).

Планирование в зависимости от продолжительности распределяется на два вида - перспективное и текущее.

Перспективное планирование может быть долгосрочным и среднесрочным. Долгосрочный план отображает преимущественно стратегию развития предприятия (организации), а среднесрочный план - это более детализированный стратегический план на первые годы деятельности предприятия (организации). По переходу от долгосрочного до среднесрочного планирования интервальные показатели развития предприятия (организации) становятся абсолютно более определенными, а сами показатели используются в менее агрегованной форме.

Текущее планирование заключается в разработке планов на всех уровнях управления предприятием (организацией) и по всем направлениям его (ее) деятельности на менее короткие периоды (год, полугодие, квартал, месяц). Разновидностью текущего планирования является оперативно-календарное планирование.

Методы планирования на предприятии (в организации) должны учитывать внешние условия хозяйствования, профиль его деятельности и вид плана, который разрабатывается.

4. Планирование на холодильных предприятиях.

За организацию работы по составлению годового плана ответствен руководител предприятия, а методическое руководство выполнением расчетов и взаимоувязкой всех показателей плана осуществляет главный экономист или начальник планово-экономического отдела.

Разработка годового плана проводится в два этапа: подготовительный и заключительный.

В начале подготовительного этапа издается приказ по предприятию, который определяет порядок разработки плана. В приказе предусматриваются создание комиссий по разработке отдельных разделов плана и порядок привлечения к работе специалистов, указываются ответственные за подготовку разделов плана. К разработке проекта плана привлекаются комиссии и общественные организации.

На подготовительном этапе проводится следующая работа:

подробно изучаются показатели пятилетнего плана на соответствующий год;

глубоко и всесторонне анализируется производственно-финансовая деятельность предприятия в целом, цехов и каждого участка с точки зрения выявления производственных потерь и непроизводительных расходов;

намечаются технические и организационные мероприятия по использованию выявленных внутрипроизводственных резервов;

проверяется состояние технического нормирования труда и намечаются к пересмотру устаревшие нормы и нормы операций, где предусматривается внедрение новой техники, средств механизации и автоматизации;

уточняются нормы и нормативы по расходованию сырья, материалов, тары, топлива, пара, холода, электроэнергии и других материальных ресурсов;

проверяется техническое состояние оборудования, составляется годовой график планово-предупредительного ремонта, рассчитывается необходимый объем материалов и запасных частей для ремонта и обслуживания оборудования;

определяются возможный объем производства продукции и поступление товаров на хранение и переработку;

уточняются цены, проверяются хозяйственные договоры, заключенные с различными организациями;

рассчитывается возможное выполнение плана в базисном (текущем) году;

организуется работа по разработке и принятию встречного плана;

составляется проект годового плана.

5. Основные разделы планирования на холодильных предприятиях.

Основные исходные данные для разработки годового плана холодильного предприятия следующие:

показатели пятилетнего плана на соответствующий год;

контрольные цифры показателей и экономических норм и нормативов, утверждаемые вышестоящей организацией;

выявленный спрос населения на продукцию, вырабатываемую холодильным предприятием;

объем физического грузооборота и оптового товарооборота, в том числе складского и транзитного;

техничко-экономические нормы и нормативы по использованию средств и предметов труда, а также живого труда;

изобретения, патенты, рационализаторские предложения и передовой опыт;

прейскурантные и расчетные цены и тарифы;

хозяйственные договоры;

результаты анализа выполнения планового задания базисного года.

С переходом на новые условия хозяйствования вышестоящая организация утверждает предприятию следующие основные показатели:

объем реализуемой продукции;

производство важнейшей продукции;

объем производства продукции высокого качества;

производительность труда;

фонд заработной платы непромышленного персонала и несписочного состава;

предельный уровень материальных затрат;

прибыль или доход;

лимиты государственных централизованных капитальных вложений и строительно-монтажных работ, ввод в действие основных фондов, производственных мощностей и объектов за счет государственных централизованных капитальных вложений;

фонды важнейших материально-технических ресурсов;

норматив отчислений от дохода или прибыли;

нормативы образования фонда заработной платы промышленно-производственного персонала, фондов экономического стимулирования, отчислений вышестоящим организациям.

Остальные показатели, предусмотренные системой формирования годового плана экономического и социального развития, определяются предприятием самостоятельно в ходе подготовки проекта плана и сообщаются в установленные сроки вышестоящей организации.

Список рекомендованных источников

1. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. В.Я. Горфинкеля. - М.: Юнити, 2016. - 663 с.

Готовые материалы присылать преподавателю на почту

ant.iri1983@gmail.com или личным сообщением в социальной сети в ВК

<https://vk.com/id114718886>

Преподаватель

Антонова И.А.