

# ОП.11 ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ

## ЛЕКЦИЯ 17

### РАЗДЕЛ 5. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

#### Тема 5.1 Основы планирования в организации

1. Функции и задачи планирования
2. Структура планов предприятия
3. Виды планирования

*Вопросы для самоконтроля*

#### **1. Функции и задачи планирования**

В условиях рыночной экономики устойчивость и успех любого хозяйствующего субъекта может обеспечить только эффективное планирование его экономической деятельности.

**Сущность планирования** в условиях рыночной экономики заключается в научном обосновании на предприятиях предстоящих экономических целей их развития и форм хозяйственной деятельности, выбора наилучших способов их осуществления, на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объемов и сроков выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг и установления таких показателей их производства, распределения и потребления, которые при полном использовании ограниченных производственных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых в будущем качественных и количественных результатов.

Другими словами, **планирование** – это разработка и корректировка планов, включающих предвидение, обоснование, конкретизацию и описание деятельности хозяйственного объекта на ближайшую и длительную перспективу.

На нынешнем этапе развития для большинства предприятий главной целью планирования является получение максимальной прибыли. С помощью планирования руководители предприятий обеспечивают направление усилий всех работников, участвующих в процессе производственно-хозяйственной деятельности, на достижение поставленных целей.

Под функцией понимают обязанность, круг деятельности, назначение чего-либо или кого-либо, выполняемую кем-либо работу.

Основные функции планирования на предприятии следующие:

- руководство;
- обеспечение;

- координация;
- контроль.

**Функция руководства** предусматривает обоснование стратегии и тактики, целей и задач предприятия, оценку и анализ внешней и внутренней среды функционирования, распределение ограниченных ресурсов, организацию и контроль выполнения намеченных планов.

**Функция обеспечения** — это устойчивые виды деятельности, выполняемые на предприятии непосредственно для производства продукции, работ и услуг.

**Функция координации** предполагает при разработке планов взаимосвязку их на всех уровнях планирования — от предприятия в целом до каждого подразделения.

**Функция контроля** процесса реализации плана развития предприятия укрепляет связь планирования с действительностью, способствует совершенствованию организации управления, стиля и методов работы руководителей и специалистов, позволяет выявлять дополнительные резервы для выполнения плановых заданий, своевременно обнаруживать отклонения в плановых показателях, принимать необходимые меры по ликвидации диспропорций, обеспечивает повышение конкурентоспособности производимой продукции и экономической эффективности предпринимательской деятельности в целом.

К задачам планирования как к процессу практической деятельности относятся:

- **формулирование** состава предстоящих плановых проблем, определение системы ожидаемых опасностей или предполагаемых возможностей развития предприятия;
- **обоснование** выдвигаемых стратегий, целей и задач, которые планирует осуществить предприятие в предстоящий период, проектирование желаемого будущего организации;
- **планирование** основных средств достижения поставленных целей и задач, выбор или создание необходимых средств для приближения к желаемому будущему;
- **определение потребности** ресурсов, планирование объемов и структуры необходимых ресурсов и сроков их поступления;
- **проектирование внедрения** разработанных планов и контроль за их выполнением.

## 2. Структура планов предприятия.

Результат планирования – оформленный и утвержденный руководством предприятия план.

**План** – это разработанный на определенный период процесс реализации мероприятия (вида деятельности, технологии, развития предприятия), включающий его цели, содержание и показатели.

В планах предельно четко и конкретно указывают:

1. Цель деятельности подразделения на определенный период.
2. Количественно выраженная система показателей с указанием объема работ или количества продукции, стоимостные показатели.
3. Методы и сроки выполнения плановых заданий.
4. Методы и средства контроля выполнения плана.

На каждом предприятии существует своя система планов. Различие планов определяется функциями деятельности предприятия, его внутренней организационной и производственной структурой. В связи с этим каждое структурное подразделение любого предприятия разрабатывает и утверждает свой план работы, который является производственным звеном общей системы планирования.

Структура планов зависит от таких факторов, как функция предприятия, а также его внутренняя административно-хозяйственная структура. Каждое структурное подразделение разрабатывает собственный план, который в итоге сводится в общий план предприятия. Необходима отлаженная система сбора информации с каждой службы для более точного планирования. Это сложный процесс, но его отладка приводит к прогнозированию с наименьшим процентом отклонений в дальнейшем от фактических данных, что сокращает риск возникновения негативных факторов, влияющих на снижение финансового результата в целом.

Например, бизнес-план предприятия имеет следующую ориентировочную структуру:

1. краткое описание бизнес-плана;
2. стратегия бизнеса (управленческая структура, организация бизнеса, цели касательно качества и видов продукции, квалификационная подготовка персонала);
3. маркетинговая стратегия и определение рынков сбыта (анализ конкурентоспособной среды, потребительского спроса, выявление сильных и слабых сторон бизнеса, эффективность сектора экономики);
4. эксплуатация и производство (планы развития, оценка производственных мощностей и т. д.);

5. управленческий процесс (количественный и качественный показатель команды управления);
6. финансовая политика (определение денежных потоков, уровень прибыльности производства и т. д.);
7. определенные факторы риска (наличие технических и финансовых рисков, расчет точки безубыточности и коэффициентов, характеризующих финансовое состояние);
8. приложения.

### ***3. Виды планирования***

Рассмотрим следующие виды планирования:

#### **1. С точки зрения обязательности плановых заданий – директивное и индикативное планирование.**

Директивное планирование представляет собой процесс принятия решений, имеющих обязательный характер для объектов планирования.

Индикативное планирование не носит обязательный для исполнения характер. Оно носит направляющий и рекомендательный характер.

#### **2. В зависимости от срока, на который составляется план, и степени детализации плановых расчетов принято различать долгосрочное (перспективное), среднесрочное и краткосрочное (текущее) планирование.**

Перспективное планирование охватывает период более 5 лет.

Среднесрочное планирование осуществляется на период от 1 года до 5 лет.

Текущее планирование охватывает период до года, включая полугодичное, квартальное, месячное, недельное (декадное) и суточное.

#### **3. По содержанию плановых решений выделяют стратегическое, тактическое, оперативно-календарное и бизнес-планирование.**

Стратегическое планирование, как правило, ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития хозяйствующего субъекта.

В результате тактического планирования составляется план экономического и социального развития фирмы, представляющий комплексную программу производственной, хозяйственной и социальной деятельности фирмы на соответствующий период. Тактическое планирование, как правило, охватывает краткосрочный и среднесрочный периоды, а стратегическое эффективно в долгосрочном и среднесрочном периодах.

Оперативно-производственное планирование (ОПП) является завершающим этапом в планировании хозяйственной деятельности фирмы. Основная задача ОПП состоит в конкретизации показателей тактического

плана с целью организации повседневной планомерной и ритмичной работы организации (предприятия) и ее структурных подразделений.

Бизнес-планирование предназначено для оценки целесообразности проведения того или иного инновационного мероприятия, особенно – требующего для своей реализации крупных инвестиций.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. В чем состоит сущность планирования?
2. Что такое планирование?
3. Каковы основные функции планирования на предприятии?
4. Что относится к задачам планирования как к процессу практической деятельности?
5. Что такое план?
6. Что указывают в плане?
7. От чего зависит структура планов?
8. Назовите виды планирования