

## **Тема 14. Система планирования деятельности организации (предприятия)**

### **План**

1. Планирование: сущность, принципы и методы. Система и этапы планирования.
2. Классификация планирования. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
3. Содержание и виды бизнес-планов.

### **1. Планирование: сущность, принципы и методы. Система и этапы планирования.**

**Планирование** представляет собой научное обоснование социально-экономических целей развития предприятия и разработку наилучших способов их осуществления с учетом требований рынка при эффективном использовании ограниченных производственных ресурсов.

**Назначение** планирования состоит в стремлении заблаговременно учесть внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития организации.

Различают следующие две группы **принципов планирования**:

- *общие (классические)* принципы планирования были впервые сформулированы А. Файолем (принцип необходимости планирования, единства планов, непрерывности, гибкости и точности планов);
- *общеэкономические* принципы планирования (принцип комплексности, эффективности, оптимальности, научности, детализации и т.д.).

В настоящее время основными **методами планирования** являются:

- *балансовый метод* основывается на взаимной увязке ресурсов, которыми будет располагать организация, и потребностей в них в рамках планового периода. Балансовый метод реализуется через составление системы балансов – материально-вещественных, стоимостных и трудовых;
- *нормативный метод* состоит в том, что в основу плановых заданий на определенный период кладутся нормы затрат различных ресурсов на единицу продукции (сырья, материалов, оборудования, рабочего времени и т.п.);
- *математические методы планирования*, сводящиеся к оптимизационным расчетам на основе различного рода моделей.

**Система планирования организации** – это совокупность взаимосвязанных планов по видам, формам, объектам и предметам планирования, в которых реализуются принципы и методы планирования, основные цели и задачи развития предприятия.

**Этапы** процесса разработки системы планов в организации:

1. Исследование внешней и внутренней среды организации, определение главных компонентов организационной среды.
2. Установление желаемых направлений и ориентиров деятельности.
3. Стратегический анализ. Организация сравнивает цели (желаемые показатели) и результаты исследований факторов внешней и внутренней среды (ограничивающих достижение желаемых показателей), определяет разрыв между ними. При помощи методов стратегического анализа формируются различные варианты стратегии.
4. Выбор одной из альтернативных стратегий и ее проработка.
5. Подготовка стратегического плана деятельности организации.
6. Среднесрочное планирование. Готовятся среднесрочные планы и программы.
7. Разработка годовых оперативных планов и проектов.

## **2. Классификация планирования. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.**

Существует множество вариантов **классифицировать** планирование в организации:

1. *По срокам планирования:* краткосрочное (один год); среднесрочное (три-пять лет); долгосрочное (свыше пяти лет).
2. *По сферам планирования:* производственное; коммерческое; инвестиционное; социальное и др.
3. *По уровням управления организацией:* общефирменные планы; планы структурных подразделений (филиал, производство, цех); планы работ функциональных отделов; планы работ участков и бригад.

Кроме того, существуют три крупных вида планирования в организации:

– **стратегическое планирование** заключается, в основном, в определении главных целей деятельности организации, охватывает период свыше 5 лет, основывается на глобальных ресурсах. Основными функциями стратегического планирования являются: адаптация организации к изменяющейся внешней среде, включая реструктуризацию его экономики; распределение ограниченных ресурсов; координация и регулирование производства; осуществление организационных изменений.

– **тактическое (текущее) планирование** занимает промежуточное положение между стратегическим и оперативно-производственным, охватывает период от 1 до 5 лет. Оно является средством реализации стратегических планов организации.

– **оперативное планирование** является продолжением тактического планирования и завершающим этапом планирования на предприятии, охватывает срок до 1 года. Основная задача оперативного плана – конкретизация показателей текущего плана с целью обеспечения равномерного и бесперебойного производства продукции в заданных количествах и в установленные сроки при соответствии выпускаемых изделий стандартам качества продукции и при оптимальном использовании производственных.

### **3. Содержание и виды бизнес-планов.**

**Бизнес-план** – это форма представления финансово-экономического обоснования намерений организации в рыночной экономике.

Бизнес-план может быть использован **в целях**:

– повышения уровня стратегического управления производством и реализацией продукции;

– технико-экономического обоснования эффективного развития производства, инвестиционных проектов и получения кредитов;

– выработки экономической программы развития производства за счет оказания мер государственной поддержки;

– формирования единого плана хозяйствования на перспективу, обоснования эффективности приватизации, целесообразности создания совместного или иностранного организации.

Бизнес-план включает следующие основные **разделы**:

– резюме;

– характеристика организации и стратегия ее развития;

– описание продукции;

– анализ рынков сбыта;

– производственный план;

– организационный план;

– инвестиционный и инновационный план;

– прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности;

– показатели эффективности деятельности организации;

– юридический план.

Коммерческими организациями Республики Беларусь разрабатываются следующие **виды бизнес-планов**:

1) *перспективные прогнозы развития* коммерческих организаций на пять лет с более полной детализацией параметров, целей и задач

первого года пятилетки (в объеме годового бизнес-плана развития) и описанием намечаемых к реализации инвестиционных проектов в сроки, установленные органами государственного управления;

2) *бизнес-планы развития* коммерческих организаций на предстоящий год;

3) *бизнес-планы инвестиционных проектов.*

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф.СКОРИНЫ