

# ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*шпаргалки*



*Исправь сам,  
перидой 5 секундушками,  
и бюджет твой счастье  
во время жизни*

**Мария Васильченко**  
**Планирование на предприятии**  
**Серия «Шпаргалки»**

*Текст предоставлен правообладателем «Научная книга»*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=167164](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=167164)*

*Планирование на предприятии (шпаргалка): Эксмо; Москва; 2007*

*ISBN 978-5-699-24067-8*

**Аннотация**

В книге содержатся информативные ответы на все вопросы курса «Планирование на предприятии» в соответствии с Государственным образовательным стандартом.

# Содержание

1. Сущность планирования на предприятии	4
2. Значение планирования в современной экономике	7
3. Методы планирования	10
4. Принципы планирования	13
5. Структура планов	16
6. Классификация и виды планов	19
Конец ознакомительного фрагмента.	22

# Мария Васильченко

## Планирование на предприятии (шпаргалка)

### 1. Сущность планирования на предприятии

Планирование является одним из наиболее важных процессов, от которого зависит эффективность деятельности компании.

Планирование представляет собой функцию управления. Сущность этого процесса заключается в логичном определении развития предприятия, постановке целей для любого сектора деятельности и работы каждого структурного подразделения, что необходимо в современных условиях. При осуществлении планирования ставятся задачи, определяются материальные, трудовые и финансовые средства для их достижения и сроки исполнения, а также последовательность их реализации.

Кроме того, анализируются и выявляются факторы, имеющие влияние на развитие деятельности предприятия, для своевременного предотвращения их на стадии возникнове-

ния в случае их негативного влияния.

Таким образом, можно сказать, что планирование как функция управления означает стремление учитывать заблаговременно все внешние и внутренние факторы, которые обеспечивают подходящие условия для нормального функционирования и развития предприятия. Оно также определяет разработку комплекса мероприятий, устанавливающих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее результативного использования ресурсов каждым производственным подразделением и всем предприятием. Поэтому планирование призвано обеспечить взаимосвязь между отдельными структурными подразделениями предприятия, которые содержат всю технологическую цепочку. Такая деятельность основывается на обнаружении и прогнозировании спроса потребителей, анализе и оценке имеющихся в наличии ресурсов и перспектив развития конъюнктуры. Отсюда следует необходимая увязка планирования с маркетингом и контролем для постоянной корректировки показателей производства и сбыта в связи с изменениями спроса на рынке. Планирование охватывает как текущий, так и перспективный временной период и осуществляется в виде прогнозирования и программирования.

Процесс планирования подразумевает постановку определенных целей, разработку мероприятий по достижению этих целей, а также политику предприятия на долгосрочную

перспективу.

Для управления планирование является собой этап, от которого во многом зависит развитие.

Большое влияние на планирование оказывает грамотность руководства, квалификация специалистов, вовлеченных в данный процесс, достаточность ресурсов, необходимых для осуществления процесса (компьютерная техника и пр.), информативная база.

Конечно, иногда факторы, оказывающие влияние на процесс планирования на предприятии, зависят от специфики деятельности, от региональной принадлежности, но при наличии квалифицированного кадрового состава и компетентного руководства все недостатки могут быть ликвидированы в короткие сроки.

## 2. Значение планирования в современной экономике

**Современная экономика**— это среда, где развита конкуренция, где все более быстрыми темпами растет уровень подготовки персонала и совершенствуются информационные технологии. Вследствие чего современная экономика – это среда, где планирование необходимо вне зависимости от масштабов деятельности предприятия. К сожалению, во многих компаниях планированию уделяется очень мало внимания или оно не уделяется вообще, в связи с чем происходят такие нежелательные явления, как недостаток денежных средств для обязательных платежей или недостаток товарно-материальных ресурсов, что приводит к замедлению процесса производства и срыву договорных сроков.

Современная экономика устанавливает определенные правила игры, которым необходимо следовать, чтобы получить предельный результат от финансово-хозяйственной деятельности. Это имеет значение для любого предприятия независимо от формы собственности, объемов производства или региональной принадлежности.

Исходя из вышесказанного, управление компанией ставит определенные задачи, которым и должно соответствовать развитие экономики. Для предотвращения стихийных

процессов, которые могут привести к неблагоприятному результату, необходимо планирование, направляющее экономику в то русло, по которому предприятие идет к прибыли. Прибыль в данном случае – конечная цель движения. Любая финансово-хозяйственная деятельность осуществляется для получения максимального финансового результата.

Развитие экономики происходило под влиянием субъективного фактора. Причем любые действия имели под собой какую-то основу, т. е. запланированный результат. Ведь даже физические лица в основном строят планы на будущее, что же можно говорить о хозяйствующем субъекте, целом механизме, который функционирует для какой-то поставленной цели и в котором участвуют трудовые, материальные и финансовые ресурсы.

Основными элементами построения плана являются: определение перспектив, анализ сложившейся ситуации и определение программы мероприятий для достижения поставленных целей. Взаимосвязь этих элементов направлена на процесс прогнозирования и даже, можно сказать, предвидения.

Обладание достаточным объемом знаний и опыта, умение анализировать сложившуюся ситуацию и проектировать ее на будущее позволяет предвидеть и прогнозировать финансово-хозяйственное развитие. Экономическая система многогранна, это целый механизм процессов, которые и представляются как факторы, влияющие на устойчивость и пла-

номерность финансово-хозяйственной деятельности компании. Планирование призвано проанализировать все эти факторы и отразить их для полноты представления состояния и возможности развития предприятия. Вот почему требования к процессу планирования чрезвычайно жестки.

### 3. Методы планирования

Под методами планирования понимают определенный способ, с помощью которого производится процесс планирования и решаются конкретные проблемы.

В современной практике различают следующие методы планирования: балансовый, нормативный и технико-экономический.

Кроме того, выделяют: программно-целевой, многовариантных расчетов и экономико-математический.

Для осуществления планирования на уровне экономики в целом применяют балансовый метод. На уровне отдельных предприятий он также используется посредством составления определенных видов балансов:

- 1) материальные (баланс топлива, оборудования, электроэнергии, строительных материалов);
- 2) трудовые (баланс рабочей силы, баланс рабочего времени);
- 3) финансовые (баланс денежных доходов и расходов, бухгалтерский баланс, баланс кассовых операций и др.);
- 4) комплексные (баланс производственной мощности).

Нормативный метод представляет собой способ, при применении которого на предприятии в процессе планирования используется целая система нормативов и норм.

Это нормы расхода сырья и материалов, нормы выработ-

ки и обслуживания, нормы численности, трудоемкости, нормативы использования машин и оборудования, длительность производственного цикла, запасы сырья, нормативы организации производственного процесса, материалов и топлива, незавершенного производства, финансовые нормативы и др.

Для осуществления планирования реализации готовой продукции, производственных издержек, программы производства и других плановых разделов используется технико-экономический метод планирования.

Факторы, которые необходимо учитывать при данном методе планирования:

- 1) технические – внедрение новейшей техники и технологий, материалов, реконструкция и техническое перевооружение предприятия и т. п.;
- 2) усовершенствование организации производства и труда;
- 3) сдвиг объема производства, номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции;
- 4) рыночные (инфляция);
- 5) особые факторы, связанные со спецификой предприятия, производства, региона.

Планирование подразделяется также на технико-экономическое и оперативное. Технико-экономическое призвано направлять и осуществлять организацию производственно-хозяйственных направлений для определения развития в целом и результатов производства. Кроме того, технико-эко-

номическое планирование представляет собой платформу для оперативного планирования, которое призвано увязывать в календарном плане процессы производства, учитывая изготовление продукции по этапам, срок обработки, сборки.

Необходимо отметить, что технико-экономическое и оперативное планирование тесно взаимосвязаны между собой, что и определяет принцип единства, непрерывности и комплексности процесса планирования в целом.

## 4. Принципы планирования

Любая теория (и наука) строится на определенных принципах, в связи с чем процесс планирования также основан на ряде научных принципов, которые и определяют направление и содержание плановой работы.

Выделяются следующие принципы планирования:

- 1) единство;
- 2) непрерывность;
- 3) гибкость;
- 4) точность.

**Принцип единства**, комплексности, увязки и координации предполагает комплексный, системный характер процесса планирования. Предприятие представляет собой систему, процесс планирования также носит системный характер, так как все составляющие элементы здесь взаимосвязаны и взаимоувязаны и преследуют одну и ту же цель – ту, которая поставлена перед всем предприятием.

**Принцип непрерывности** имеет такое название в связи с тем, что процесс планирования это не единовременное действие, это непрерывный, постоянный процесс, планы сменяют друг друга по схеме и логической увязки. Непрерывный характер планирования связан с существованием различных причин и факторов, влияющих на финансово-хозяйственное состояние, т. е. необходимостью предвидения будущего для

защиты компании, необходимостью постоянных логических корректировок как в постановке целей, так и в формировании схемы действий по достижению этих целей. Кроме того, собственное представление о возможностях также может носить переменчивый характер. Вот почему планирование есть непрерывный процесс.

**Принцип гибкости** основан на переменчивости и стихийности экономической ситуации, что необходимо учитывать при управлении компанией. Планирование призвано как раз подстраиваться под эти изменения и процессы, какую бы амплитуду они не имели. Принцип гибкости означает, что любой план может быть изменен в зависимости от внешней и внутренней ситуации. При формировании плана необходимо учитывать все факторы, которые могут в той или иной степени повлиять на процесс деятельности и финансовый результат предприятия.

**Суть принципа участия** напрямую зависит от принципа единства планирования. Этот принцип означает, что каждая структурная единица, каждый субъект этой единицы должен участвовать в процессе планирования независимо от участка работы, за который он отвечает. Так как процесс планирования затрагивает непосредственно всех работников предприятия, то и вносить свой вклад должны все. Иначе полнота отражения информации, а следовательно, качество планирования могут быть недостаточно эффективными.

**Принцип научности** означает, что процесс планирова-

ния должен быть научно обоснован, должен формироваться на основе достоверной информации и научных методах. Более того, этот принцип основан на идее о том, что в планах должны учитываться передовые разработки науки и техники, а также опыт работы других предприятий, достигших высоких результатов в своей деятельности.

Принцип обоснованности целей предполагает, что непосредственно сам процесс планирования, а также все его звенья и участники преследуют определенные цели, которые сводятся в одну главную цель – цель предприятия на будущий период. Важным моментом является то, что посредством анализа необходимо выделить те элементы этого процесса, от которых зависит результат планирования.

## 5. Структура планов

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.

Как правило, ситуация иногда складывается таким образом, что одна служба предприятия не осведомлена о том, что входит в обязанности другой.

Эти структурные подразделения работают по одному заданию, указанному в плане, что и связывает их. Наиболее эффективным направлением планирования является такое, которое учитывает все необходимые правила, а именно:

- 1) обоснование всех элементов и этапов плана;
- 2) контроль четкого исполнения плана его участниками;
- 3) постоянный учет и контроль, а также внесение корректировок в план и его исполнение.

Планы можно сгруппировать следующим образом.

### **По срокам исполнения:**

- 1) оперативно-календарные;
- 2) текущие;
- 3) среднесрочные;
- 4) долгосрочные;
- 5) стратегические.

### **По назначению:**

- 1) производственные (производство готовой продукции);
- 2) коммерческие (рынки сбыта продукции и обеспечение предприятия материально-техническими ресурсами);
- 3) планы инвестиций и планы, направляющие на техническое развитие;
- 4) планы по труду, заработной плате, социальному обеспечению персонала.

### **По уровням управления:**

- 1) общефирменные;
- 2) цеховые;
- 3) планы работ структурных подразделений.

### **По видам продукции, работ, услуг:**

- 1) освоенного производства;
- 2) осваиваемого производства;
- 3) планируемого к освоению в будущем.

### **Бизнес-план** предприятия имеет следующую 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.

## 6. Классификация и виды планов

Планирование классифицируется следующим образом:

- 1) по степени охвата;
- 2) по содержанию (стратегическое планирование, подразумевающее выявление новых возможностей, тактическое планирование, оперативное планирование – осуществление мероприятий по реализации планируемых возможностей);
- 3) по объекту планирования;
- 4) по сферам деятельности (производство, маркетинг, научно-исследовательские работы и т. д.);
- 5) по охвату;
- 6) по срокам (кратко-, средне-, долгосрочное);
- 7) по степени жесткости и гибкости.

Принципы планирования:

- 1) полнота;
- 2) детализация;
- 3) точность;
- 4) простота и ясность;
- 5) непрерывность;
- 6) эластичность и гибкость;
- 7) выравнивание;
- 8) экономичность.

Управленческий подход к процессу планирования осуществляется посредством определения и постановки задач и

критериев, определения вспомогательных средств планирования, способов согласования, а также направлений и методов.

Для осуществления процесса планирования необходимо определить:

- 1) объект планирования;
- 2) субъект планирования;
- 3) период планирования;
- 4) средства планирования;
- 5) методику планирования;
- 6) согласование планов.

Принадлежность того или иного плана к определенному виду зависит от того, к какому циклу управления он относится. Функции управления в своей взаимосвязи образуют некоторый цикл:

анализ – планирование – организация – учет – контроль – регулирование – анализ.

В зависимости от характера поставленных и решаемых задач в теории различают следующие виды планирования: стратегическое, среднесрочное, текущее.

В зависимости от информации, получаемой из планов, различают финансовые и производственные планы, которые в совокупности составляют генеральный план предприятия, охватывающий деятельность в целом. Необходимо отметить, что финансовое планирование основывается на планировании производственном и стратегическом. Стратегическое

в данном случае подразумевает постановку задач и целей, определение направлений деятельности. При составлении производственных планов за основу берется информация из стратегического плана. Производственные планы подразумевают определение политики: инвестиционной, маркетинговой, научно-исследовательской.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.