

Основы внутрифирменного планирования



- **Планирование** представляет собой особую форму деятельности, направленную на разработку и обоснование программы экономического развития предприятия и его структурных звеньев на определенный (календарный) период в соответствии с целью его функционирования и ресурсным обеспечением

**Процесс внутрифирменного
планирования представляет собой
комплекс**

необходимых расчетов производственно-экономического характера, направленных на установление и реализацию долгосрочных и текущих целей производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия в определенные плановые периоды времени

- **Планирование** – это процесс разработки и последующего контроля за ходом реализации плана создания, развития и функционирования предприятия.

- **Внутрифирменное планирование** – это взаимосвязанная научная и практическая деятельность людей, предметом изучения которой выступает система свободных рыночных отношений между трудом и капиталом в ходе производства, распределения и потребления материальных и духовных ценностей.

- **Планирование** – это прежде всего процесс выработки и принятия решений, позволяющих обеспечить эффективное функционирование и развитие фирмы в будущем.

- ***Планирование определяет цели предприятия сферы сервиса на перспективу, способы их реализации, ресурсное обеспечение и контроль за достижением поставленных целей.***

- ***Показатели деятельности предприятий сферы сервиса – это комплекс взаимосвязанных экономических и информационных параметров, которые отражают цели и задачи плана и различные стороны деятельности.***

- Показатели деятельности предприятия сферы услуг должны не только соответствовать общим требованиям, но и отражать отраслевую специфику.

классификация показателей деятельности, применяемых в сфере сервиса по основному признаку деления на количественные и качественные

Наименование групп показателей	Характеристика подгрупп показателей	Примеры показателей
Количественные – характеризуют общий объем и масштабы деятельности предприятия	1.1. Информационные параметры, дающие представление об экономическом потенциале предприятия	Численность персонала; общая площадь предприятия; производственная площадь;
	1.2. Показатели, характеризующие производственную деятельность предприятия	Выручка от реализации услуг, работ, продукции; количество реализованных услуг; фонд заработной плат;
Качественные – характеризуют результативность деятельности предприятия	2.1. Показатели эффективности хозяйственной деятельности предприятия	Производительность труда; прибыль; рентабельность услуг; материалоемкость услуг; фондоотдача;
	2.2. Показатели оценки финансового положения предприятия	Коэффициенты абсолютной и текущей ликвидности; коэффициент покрытия; коэффициент общей платежеспособности
	2.3. Показатели конкурентоспособности предприятия	Количество видов оказываемых услуг; показатели качества услуг; доля на рынке; форма обслуживания и т.п.

- В зависимости от способа выражения все показатели делят на **абсолютные и относительные.**

-
- **Абсолютные** устанавливаются в натуральных или денежных измерителях
- **Относительные** отражают соотношение каких-то двух абсолютных показателей и чаще всего определяются в процентах или коэффициентах.

- показатель «выручка от реализации услуг» является **абсолютным показателем**, исчисленным в денежном измерении;
- показатель «количество реализованных услуг» является соответственно **абсолютным**, исчисленным в натуральном измерении;
- показатель «рентабельность» является **относительным показателем**

- **Планирование** – это не единовременное, одноразовое действие, а непрерывный процесс.
- **Планирование** является основой обеспечения конкурентоспособности предприятия сферы сервиса на рынке товаров и услуг.

Функции планирования

- ориентирует руководителей на перспективное мышление;
- способствует согласованию целей и задач предприятия в целом и отдельных его подразделений;
- обеспечивает координацию действий руководителей различных уровней и функциональных областей менеджмента;
- устанавливает перспективные показатели хозяйственно-финансовой деятельности предприятия и обеспечивает контроль за их выполнением;
- позволяет оценить экономический потенциал предприятия и разработать меры по его пополнению;
- позволяет предприятию адекватно реагировать на изменения во внешней среде;
- выявляет сильные и слабые стороны деятельности предприятия на рынке и во внутренней среде;
- делает работу предприятия более целенаправленной и систематизированной.

- **Методология планирования** – **система требований к** формированию планов, которая включает методы разработки плановых показателей и внутреннюю логику построения планов.
- **Технология планирования** представляет собой совокупность конкретных методов и способов разработки планов деятельности как по предприятию в целом и его структурным подразделениям, так и в разрезе временных периодов.

Структурная схема планирования

Компетенция высшего руководства	Стратегическое планирование		
	Долгосрочное планирование		
	Предпосылки		
	Оценка текущих итогов выявления проблем	Прогнозирование внешней среды	Пересмотр политики предприятия
	Постановка проблемы		
	Уровень целей, пробная базовая стратегия		
	Наметки новой долгосрочной стратегии		
	Поиск новой стратегии «товар – рынок»	Изменение ассортимента, расширение производства, снижение издержек	
	Долгосрочные цели		
	Долгосрочная стратегическая политика		

Структурная схема планирования

Компетентности среднего и низового менеджмента	Среднесрочное планирование				
	Среднесрочные проекты				
	План исследований и разработок		План подразделений, стратегия подразделений, план маркетинга, план реализации работ и услуг, финансовый план		
	Краткосрочное планирование				
	План маркетинга	План реализации работ и услуг	Инвестиционный план	План производства	Финансовый план
	Исполнение краткосрочного плана				
	Оценка исполнения краткосрочного плана				
	Оценка исполнения краткосрочного плана относительно долгосрочного плана				

- ***система планирования на предприятии*** представляет собой совокупность отдельных планов, четко ограниченных друг от друга по времени исполнения, направлениям деятельности предприятия, его структурным подразделениям.

В процессе осуществления планирования должны быть учтены следующие аспекты

1. Включение рабочих групп, менеджеров и директоров в процесс планирования, особенно в ходе выявления и анализа внутренних резервов.
2. Координация деятельности структурных подразделений с помощью единой и согласованной стратегии путем тщательного анализа каждой производственной единицы предприятия.
3. Расчет материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для реализации стратегии.
4. Определение потенциальных проблем и благоприятных возможностей.
5. Использование самого плана как средства контроля путем сравнения результатов с планами и прогнозами.

- **BCE!!!!**