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; производственнвая 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 раз-
- личных 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 пред-
- приятия 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

<table>
<tr><td rowspan="9">Компетенция высшего руководства</td><td colspan="3">Стратегическое планирование</td></tr>
<tr><td colspan="3">Долгосрочное планирование</td></tr>
<tr><td colspan="3">Предпосылки</td></tr>
<tr><td>Оценка текущих итогов выявления проблем</td><td>Прогнозирование внешней среды</td><td>Пересмотр политики предприятия</td></tr>
<tr><td colspan="3">Постановка проблемы
Уровень целей, пробная базовая стратегия</td></tr>
<tr><td colspan="3">Наметки новой долгосрочной стратегии</td></tr>
<tr><td>Поиск новой стратегии «товар – рынок»</td><td colspan="2">Изменение ассортимента, расширение производства, снижение издержек</td></tr>
<tr><td colspan="3">Долгосрочные цели</td></tr>
<tr><td colspan="3">Долгосрочная стратегическая политика</td></tr>
</table>

Структурная схема планирования

<table>
<tr><td rowspan="8">Компетенция среднего и низового менеджмента</td><td colspan="5">Среднесрочное планирование</td></tr>
<tr><td colspan="5">Среднесрочные проекты</td></tr>
<tr><td colspan="2">План исследований и разработок</td><td colspan="3">План подразделений, стратегия под-
разделений, план маркетинга, план
реализации работ и услуг, финансовый
план</td></tr>
<tr><td colspan="5">Краткосрочное планирование</td></tr>
<tr><td>План маркетинга</td><td>План реализации работ
и услуг</td><td>Инвестиционный план</td><td>План производства</td><td>Финансовый план</td></tr>
<tr><td colspan="5">Исполнение краткосрочного плана</td></tr>
<tr><td colspan="5">Оценка исполнения краткосрочного плана</td></tr>
<tr><td colspan="5"></td></tr>
<tr><td colspan="5">Оценка исполнения краткосрочного плана относительно долгосрочного плана</td></tr>
</table>

- ***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!!!!