

# ТЕМА 1. СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ

## Основные вопросы:

1. Планирование как функция управления.
2. Индикативный характер планирования.
3. Значение и преимущества планирования в условиях конкурентной среды.
4. Виды планирования: факторы, определяющие виды планирования, основные признаки классификации.

### *1. Планирование как функция управления*

Каждая из функций управления рассматривается как стадия управленческого цикла с присущим ей процессом обработки информации и способом воздействия на управляемый объект.

Планирование на предприятии можно рассматривать – в общеэкономическом смысле – как инструмент регулирования экономических процессов на разных уровнях управления.

Оно позволяет осуществлять целенаправленное, согласованное в элементах воздействие на процессы, происходящие в обществе, отрасли, на предприятии.

Планирование в конкретно-управленческом значении рассматривается как одна из функций управления, которая служит основой принятия управленческих решений.

Планирование – это процесс разработки планов, организации их выполнения и контроля.

Планирование, являясь основой деятельности, опирается:

- на методологию, базирующуюся на научных принципах;
- на методику планирования, то есть совокупность методов планирования;
- на технологию планирования, разрабатывает содержание и последовательность проведения работ, их порядок, сроки и т.д.

Сущность планирования проявляется в его функциях, к которым относятся:

1. Постановка цели – определение того, *что* необходимо делать (например, финансовое оздоровление предприятия, стимулирование персонала и т.п.).
2. Принятие решений, их обоснование.

В процессе принятия решений определяется, *каким образом* можно достичь поставленной цели. Для этого рассчитывают цифровое содержание и временные рамки поставленной цели.

3. Предвидение. Оно необходимо для трансформации и приспособления экономических ресурсов при осуществлении хозяйственной деятельности, для выявления возможных неожиданных факторов, их нейтрализации или ликвидации (особенно при воздействии факторов внешней среды).

Основой объективного предвидения является прогнозирование.

Прогнозные расчеты, выполненные для определенных условий, могут служить базой для принятия конкретных решений.

Отличие прогнозных расчетов от расчетов по составлению плана состоит в следующем:

- в масштабности поставленных целей (для прогнозов они более общие);
- в длительности периода для достижения поставленных целей (для прогноза он, как правило, более длительный);
- в объеме используемой информации (для прогноза ее требуется меньше, т.к. расчеты носят общий характер);
- в требовании к точности расчетов (для прогноза они менее точные).

## ***2. Индикативный характер планирования***

В рыночных условиях хозяйствования план, в масштабах общества, формально не является законом и не имеет конкретных адресатов. Он выступает в виде программы, которая носит *индикативный* характер, то есть *рекомендательный*.

Целями индикативного планирования являются:

- формирование системы информации о конъюнктуре внутреннего и мирового рынка;
- применение показателей, составляющих основу государственных программ;
- ориентация товаропроизводителей в вопросах использования достижений научно-технического прогресса.

Основные черты индикативного планирования:

1. Рекомендательный характер.
2. Определение и обоснование *индикаторов* плана (укрупненных, имеющих важное значение параметров плана).

К индикаторам плана можно отнести динамику и структуру сфер производства и обслуживания, денежное обращение, состояние финансов, уровень жизни, занятость населения, рынки товаров и услуг.

3. Ориентированность-нацеленность плана на выполнение конкретных социально-экономических программ.

4. Приоритетность выбора направлений главных действий.

5. Разработка системы мер по государственному регулированию разработанной индикативной программы.

В качестве мер регулирования государство может использовать налоги, таможенные пошлины, лицензии и квоты, обязательные поставки товаров для государственных нужд, централизованное финансирование для выполнения наиболее важных государственных задач.

6. Использование нормативной базы в новом качестве – для *целей обоснования* (а не в качестве обязательного инструмента для расчета количественных и качественных показателей).

### ***3. Значение и преимущества планирования в условиях конкурентной среды***

Предприятие может добиться устойчивого развития в условиях конкурентной среды, ориентируясь на прогрессивные методы управления, которые должны разумно сочетать государственное регулирование (прямое и косвенное) и самоуправление (собственник и коллектив).

Это предполагает повышение роли планирования. Значимость планирования в конкурентной среде определяется *рядом факторов*:

- наличием большого числа конкурентов;
- самостоятельностью хозяйствующих субъектов;
- изменениями внешней среды.

Планирование создает для предприятия следующие преимущества:

1) дает возможность подготовить к использованию в будущем благоприятные условия;

2) последовательно проясняет проблемы, могущие возникнуть в будущем;

3) увеличивает возможности предприятия по обеспечению необходимой информацией;

4) способствует более рациональному использованию ресурсов;

5) улучшает координацию действий на предприятии и контроль.

Отсутствие планирования или низкий уровень его организации на предприятии могут вызвать негативные последствия: нестабильность, неверное принятие решений, несвоевременную переориентацию предприятия.

#### ***1.4. Виды планирования: факторы, определяющие виды планирования, основные признаки классификации***

Предприятия в своей деятельности используют различные виды планирования и часто – их комбинации.

На выбор вида планирования оказывают влияние *факторы*, обусловленные спецификой деятельности предприятия, внешней среды, процесса планирования.

В основу классификации видов планирования могут быть положены следующие признаки:

1. *По содержанию* – можно выделить виды планирования с присущими им системой плановых показателей, сроками выполнения работ, конечными, промежуточными результатами:

- 1) технико-экономическое – разработка системы показателей технического и экономического уровня развития предприятия;
- 2) оперативно-производственное – детализация технико-экономического планирования (предусматривается определение текущих заданий подразделениям, осуществление корректировки);
- 3) организационно-технологическое;
- 4) социально-трудовое;
- 5) снабженческо-сбытовое;
- 6) финансово-инвестиционное;
- 7) бизнес-планирование.

2. *По уровню управления* – различают планирование для различных управленческих звеньев:

- 1) фирменное;
- 2) корпоративное;
- 3) заводское и др.;
- 4) цеховое;
- 5) производственное (участок, бригада, рабочее место).

Первые три вида планирования – для высшего управленческого звена или организации в целом; цеховое – для среднего звена, производственное – для низового звена.

3. *По временной ориентации* – предусмотрено деление планирования по типологии создания планов:

Виды планирования	Ориентация
1. Реактивное	на прошлое
2. Инактивное	на настоящее
3. Преактивное	на будущее
4. Интерактивное	на взаимодействие первых трех как различных, но неразделимых видов планирования

4. *По времени действия* – планирование делится:

- 1) на оперативное;
- 2) на краткосрочное (текущее);
- 3) на среднесрочное (годовое или на 1–3 года);
- 4) на долгосрочное (перспективное, сроком от 3 до 10 лет).

5. *По характеру обоснования* – планирование может быть:

- 1) индикативное;
- 2) административное (централизованное).

6. *По степени точности* – виды планирования определяются периодом, применяемыми методами, нормативными материалами, уровнем квалификации работников. Различают:

- 1) укрупненное планирование;
- 2) уточненное планирование.

Для детализации видов планирования могут быть применены и другие признаки классификации (по сфере применения, по стадиям разработки, по типам целей).