

УДК 005:338.46(075.8)  
ББК 65.291.21я7

В.К. Беляев

## ПЕРСПЕКТИВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ТЕКУЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Посвящена вопросам планирования деятельности производственно-предприятия. Представлен годовой бизнес-план как система экономически целенаправленных решений для получения дополнительного объема производства продукции с наименьшими затратами.

*Ключевые слова:* планирование; бизнес-план; система; продукция; затраты.

V.K. Belyayev

## PROSPECTS OF PLANNING ENTERPRISE'S CURRENT ACTIVITY

The article deals with issues of planning production enterprise's activity, and proposes an annual business plan as system of economy-oriented decisions aimed at increasing production output at lowest costs.

*Keywords:* planning; business plan; system; product; costs.

Экономическая политика предприятия представляет собой определение общей стратегии его развития и формирование тактических подходов к достижению поставленных целей. Одной из задач этой политики является разработка планов адекватных рыночным условиям. Весь процесс планирования обычно делится на две стадии:

- разработка стратегии деятельности предприятия (стадия стратегического планирования);
- определение тактики реализации выбранной стратегии (стадия текущего и оперативного планирования).

Каждая из указанных стадий процесса планирования может быть охарактеризована с точки зрения экономического содержания.

Результатом стратегического планирования является разработка одного из видов плана на перспективу (стратегического плана, инвестиционного плана, бизнес-плана и др.). Стратегический план включает в себя: видение, миссию, общие цели, — определяющие место предприятия в будущем, выбранную стратегию действий. В любом случае стратегический план представляет собой единую систему, создаваемую по принципу «от старта до финиша» по направлению к конечным целям. Этот план носит больше описательный характер и определяет общую стратегию предприятия на перспективу (от двух и более лет).

Стратегический план — есть программа, определяющая общую производственную стратегию, общую кадровую, финансовую и социальную политику. Подобные проблемы требуют длительной технической и организационной подготовки для своего решения. Основным парадоксом стратегического планирования является неизбежная доработка стратегического плана в ходе его реализации, что часто приводит к существенным потерям и к значительным изменениям экономических показателей работы предприятия. Возникают определенные трудности для принятия экономически целенаправленных решений. «Стратегическое планирование наиболее развито в крупных по масштабу предприятиях, опера-

тивное планирование (годовое, квартальное) применяется практически во всех типах предприятий: малых, средних и крупных» [1, с. 310].

В то же время следует заметить, что для каждого значительного управленческого решения по развитию производства необходимо составлять прогнозы. Речь идет о принятии таких стратегических решений, как внедрение новых технологий, обновление продукции, создание совершенно нового товара и др. Желательно получить квалифицированный прогноз, на основе которого можно планировать текущую деятельность предприятия. Зная о том, что слишком много факторов влияет на экономическую деятельность предприятия, которые нельзя предвидеть со всей определенностью, необходимо ввести в практику постоянную корректировку прогнозов. В данном случае прогноз будет определять, что может произойти в определенных условиях, план же должен определить, что нужно осуществить.

Применительно к отдельному предприятию, действующему в конкурентной среде, можно выделить один из наиболее распространенных на практике видов текущего плана — краткосрочный годовой план, в котором отражается весь комплекс деятельности предприятия и функциональных сфер деятельности: план по объему производства и реализации продукции; план по обеспечению ресурсами; план по себестоимости, прибыли и рентабельности. Все это определяет структуру и содержание краткосрочного плана. Результаты планирования находят свое выражение в виде отдельных разделов плана и применительно к ним нормативов, показателей и их экономических расчетов на один год и более короткие периоды. При этом планировании цели конкретизируются, описываются количественно, увязываются со сроками. Годовой период разработки планов объясняется удобством пользования отчетными данными работы предприятия.

Экономическое управление предприятием предполагает осуществление двух видов планирования: экономическое и финансовое.

Экономическое планирование — это, в основном, тактическое планирование, которое направлено на определение способов и средств решения текущих задач, с учетом необходимости достижения поставленных стратегических целей, связанных с получением ожидаемых экономических результатов. При этом планировании осуществляется выбор экономической целенаправленной альтернативы текущего развития предприятия, определяются экономические показатели деятельности предприятия на ближайший период времени, заранее вырабатываются мероприятия по повышению технического и организационного обеспечения производства продукции.

Финансовое планирование полностью основывается на экономическом планировании, финансовые результаты зависят от выбранных объемов производства и реализации продукции, а также от уровня использования материальных и трудовых ресурсов. Это планирование определяет обеспеченность финансовыми ресурсами для достижения заданных экономических показателей и, как следствие, определяет финансовое положение предприятия на текущий период.

В рыночной экономике бизнес-план становится важнейшим видом внутрифирменного планирования. В практике планирования деятельности производственного предприятия можно выделить несколько типов бизнес-планов в зависимости от круга задач, которые должно решать предприятие. К ним относят:

- бизнес-план выхода на рынок нового производственного предприятия;
- бизнес-план реализации нового продукта (изделия, услуги, работы), нового вида деятельности;
- инвестиционный бизнес-план;
- бизнес-план финансового оздоровления;
- бизнес-план заявки на кредит.

Авторами ряда работ предлагается составлять бизнес-план примерно на три года вперед для внутреннего пользования на предприятии. Отмечают, что в процессе его написания будут рассмотрены и решены такие проблемы, которые, возможно, не найдут отражения в бизнес-плане, предназначенном для внешних партнеров (кредиторов, инвесторов, страховщиков и др.). Основное назначение бизнес-плана для внутреннего пользования — определить те экономические показатели, по которым можно будет регулярно контролировать состояние дел. «К сожалению, такое планирование в условиях нашей экономики пока не представляется возможным, поскольку экономическая ситуация очень быстро меняется. Планирование на промежуточном отрезке времени более года будет заведомо ошибочным. Многие сейчас ограничиваются написанием плана на год» [2, с. 217].

Годовой план для производственных предприятий может быть представлен как бизнес-план текущей деятельности предприятия. Это будет новая форма бизнес-планирования, которая планирует не отдельную ситуацию (к примеру, отдельно взятый бизнес-проект), а текущую деятельность. Подобный бизнес-план должен учитывать результаты деятельности предприятия за прошедший период и подробно описывать предстоящую работу на текущий период времени с использованием соответствующих показателей деятельности предприятия. Этот вид плана будет полностью отличаться от самостоятельного инвестиционного бизнес-плана, составленного для каждой новой разработки. При этом будет реализовываться такая функция управления, как планирование, которая даст возможность оценить и контролировать процесс развития основной деятельности предприятия

Для производственных предприятий целесообразна будет следующая структура разделов бизнес-плана:

1. Экономический план.

1.1. План производства и реализации продукции.

1.2. План технического и организационного обеспечения производства продукции.

1.3. План по труду.

1.4. План себестоимости продукции.

2. План финансовых результатов.

2.1. План прибыли и рентабельности (финансовый план).

2.2. План финансового состояния и платежеспособности.

Выделив разделы плана, целесообразно оценить значимость каждого из них с соответствующими комментариями. Все разделы бизнес-плана должны быть включены в единую комплексную систему планирования, в которой обеспечивается сбалансированность плановых показателей. Именно эта система определяет содержание каждого раздела плана, дает количественное измерение отдельным направлениям деятельности предприятия. Система показателей и разделов плана определяется практически одновременно.

Подводя итог относительно рассмотренных вопросов, связанных с планированием на производственных предприятиях, можно прийти к ряду обобщений, основными из которых являются следующие:

1. Для производственных предприятий важно развивать область текущего (тактического) планирования, состоящего из экономического и финансового планирования. С помощью экономического планирования определяется уровень экономических показателей работы предприятия. Финансовое же планирование полностью основывается на экономическом планировании, определяя обеспеченность финансовыми ресурсами, и, как следствие, финансовое положение предприятия.

2. При тактическом планировании осуществляется выбор экономически целенаправленной альтернативы текущего развития предприятия. Эта альтернатива должна соответствовать стратегическим целям предприятия, его возможностям (ресурсам).

3. Краткосрочные и оперативные планы могут быть представлены как система экономически целенаправленных решений, на основе которых можно предпринимать текущие действия для получения дополнительного объема производства продукции с наименьшими затратами.

4. В качестве варианта можно разрабатывать бизнес-план текущей деятельности предприятия, что даст возможность оценивать и контролировать процесс развития его основной деятельности.

5. Весьма важным является внедрение современных информационных технологий в планировании на всех уровнях управления.

#### Список использованной литературы

1. Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием: учеб. / С.А. Жданов. — М.: Финпресс, 2000. — 384 с.
2. Теория управления: учеб. / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Л. Панкрухина. — М.: РАГС, 2008. — 560 с.

#### References

1. Zhdanov S.A. Osnovy teorii ekonomicheskogo upravleniya predpriyatiem: ucheb. / S.A. Zhdanov. — M.: Finpress, 2000. — 384 s.
2. Teoriya upravleniya: ucheb. / pod obshch. red. A.L. Gaponenko, A.L. Pankrkhina. — M.: RAGS, 2008. — 560 s.

#### Информация об авторе

*Беллев Владимир Константинович* — кандидат экономических наук, профессор, кафедра экономики и менеджмента сервиса, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: Belwok@mail.ru.

#### Author

*Beliyev Vladimir Konstantinovich* — PhD in Economics, Professor, Chair of Economy and Management in Service Industry, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: Belwok@mail.ru.