

Тема № 5. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия.

Занятие № 1 (лекция)

Учебные вопросы:

- 1. Формирование хозяйственной стратегии предприятия и этапы ее разработки.**
- 2. Внутрифирменное планирование.**
- 3. Бизнес-план.**

Литература

а) Основная

1. Экономика предприятия: Учебник / Под редакцией Н.А. Сафронова. – М.: Юристъ, 2001.

б) Дополнительная

1. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М, 2002.
2. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. В.Я.Горфинкеля, В.А. Швандора. – М.: Юнити-Дана, 2002.
3. Экономика промышленного производства в МО РФ. Утвержден начальником ГУВБиФ в качестве учебника. М.: 1998.
4. Грузинов В.П. и др. Экономика предприятия. Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, 1998.

Формирование хозяйственной стратегии и этапы ее разработки (1 вопрос)

сущность и предпосылки ХС

Уровни конкурентоспособности

Этапы разработки ХС

Типы ХС

Виды ХС

Выбор типа ХС

Внутрифирменное планирование (2 вопрос)

Сущность, принципы и методы планирования

Виды планирования

Состав ГХП

Бизнес – план (3 вопрос)

общая характеристика

случаи разработки

цели

функции

содержание

Под хозяйственной стратегией (ХС) понимается генеральная линия экономического поведения предприятия, определяющая конечные цели и способы использования производственных ресурсов.

ХС - это процесс разработки целей развития и функционирования предприятия на определенный период времени, а также способов использования средств для достижения поставленной цели.

Основные требования к ХС:

1. Должна носить опережающий характер;
2. Должна обеспечить усиление экономической мощи предприятия

Виды и эволюция уровней конкурентоспособности, определяющих варианты хозяйственных стратегий

Первый уровень конкурентоспособности

Небольшие предприятия, получившие «нишу» рынка

Выпускать продукцию, предусмотренную планом

При увеличении масштабов производства пред-ие:

а) перерастает «нишу» рынка;
б) «ниша» развивается в растущий рынок

Получение сравнительных преимуществ (по качеству, ценам, издержкам)

Стратегия поиска все новых и новых «ниш» рынка

Второй уровень конкурентоспособности

предприятия «следующие за лидером»

перенимать передовой опыт ведущих предприятий отрасли

Такая ХС в долгосрочном периоде не прибавляет конкурентоспособности

Стратегия следования за лидером

Третий уровень конкурентоспособности

система управления активно воздействует на производственные системы

от качества и эффективности управления и организации пр-ва

Выход предприятия в лидеры на отечественных рынках

Стратегия удержания лидерства и поиск путей выхода на мировой рынок

Четвертый уровень конкурентоспособности

Выход предприятия на мировой рынок сбыта продукции

Стратегия расширения рынков сбыта и поиск лидерства в мировом масштабе.

Типы хозяйственных стратегий

- 1. Стратегии первого типа** направлены на получение долгосрочной прибыли, на повышение устойчивости финансового положения предприятия и его конкурентоспособности на длительный период времени;
- 2. Стратегиями второго типа** направлены на оптимизацию текущих финансовых показателей, на максимизацию краткосрочной прибыли путем маневрирования хозяйственной структурой предприятия, искусственного завышения цен на продукцию.

Виды хозяйственных стратегий

Первого типа:

- стратегия минимизации издержек производства;
- стратегия увеличения доли рынка сбыта, контролируемого предприятием (стратегия «доли рынка»);
- стратегия инновационного программирования НИОКР;

Второго типа:

- стратегия максимизации (искусственного завышения) издержек производства;
- стратегия перекладывания роста издержек производства на потребителя;
- имитационное программирование НИОКР;
- стратегия манипулирования «портфелем вложений капитала».

Факторы, влияющие на выбор типа ХС

- 1. Ценовая конкуренция производителей в рам-ках одной отрасли;**
- 2. Соотношение темпов роста стоимости рабочей силы и активной части основного капитала, непосредственно замещающего живой труд;**
- 3. Временной фактор окупаемости инвестиций и темпы инфляции**
- 4. Структура активов компаний**

Сущностью хозяйственной стратегии является стратегическое планирование, которое достигается на основе прогнозирования.

Главная задача стратегического планирования – выработка хозяйственной стратегии, структуры, объемов и направлений капитальных вложений исходя из конечных финансовых и рыночных целей предприятия.

Этапы разработки хозяйственной стратегии

1. Анализ внешней среды;
2. Прогнозирование сбыта: (методы):
 2. Опрос группы руководителей различных служб и отделов предприятия;
 3. Обобщение оценок отдельных торговых агентов предприятия и руководителей его сбытовых отделений;
 4. Прогнозирование на базе прошлого оборота:
($O_{CG} = O_{TG} \cdot O_{TG} \cdot O_{ПГ}$);
 5. Прогнозирование на основе «доли рынка» сбыта фирмы;
 6. Пробный маркетинг;
 7. Анализ ассортимента товаров;
 8. Корреляционный анализ;
 9. Метод стандартного распределения вероятностей:

$$O_{зп} = \frac{O + 4M + P}{6}$$

где: $O_{зп}$ – ожидаемое значение прогноза;

O – оптимистический прогноз;

M – наиболее вероятный прогноз;

P – пессимистическая оценка прогноза сбыта.

Планирование – это разработка и установление руководством предприятия системы количественных и качественных показателей его развития, в которых определяются темпы и пропорции развития предприятия в текущем периоде и на перспективу.

Внутрифирменное планирование основано на взаимодействии процессов исследования настоящего состояния предприятия и моделирования прогнозируемого уровня его развития в будущем.

Основа планирования – разработка производственной программы предприятия и прогнозных показателей его социально-экономического развития.

Принципы планирования:

- **необходимость**
- **единство**
- **непрерывность**
- **гибкость**
- **точность**
- **эффективность**
- **оптимальность**

Методы внутрифирменного планирования:

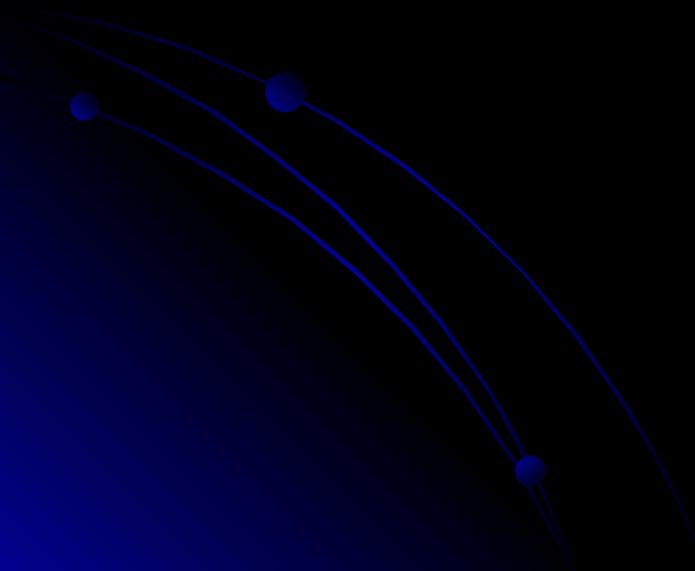
- экспериментальные
- нормативные
- балансовые
- расчетно-аналитические
- программно-целевые
- экономико-математические
- инженерно-экономические

Виды планирования:

- перспективное (долгосрочное – 10-15 лет);
- среднесрочное (5 лет)
- текущее (1 год)
- оперативно-производственное (межцеховое, внутри-цеховое - месяц, декада, смена)

Техническая основа планирования – действующие нормы и нормативы по оборотным средствам и трудовым ресурсам, а также оценка состояния основных фондов.

Отправная точка планирования – прогноз сбыта



Состав годового плана предприятия

План производства продукции
(производственная программа)

План развития науки и
техники

План повышения эконо-
мической эффек-
тивности пр-ва

План кап. вложений и
кап. строительства

Нормы
и
нормативы

План по труду и кадрам

План социального
развития коллективов

План МТО

План по издержкам
производства продук-
ции

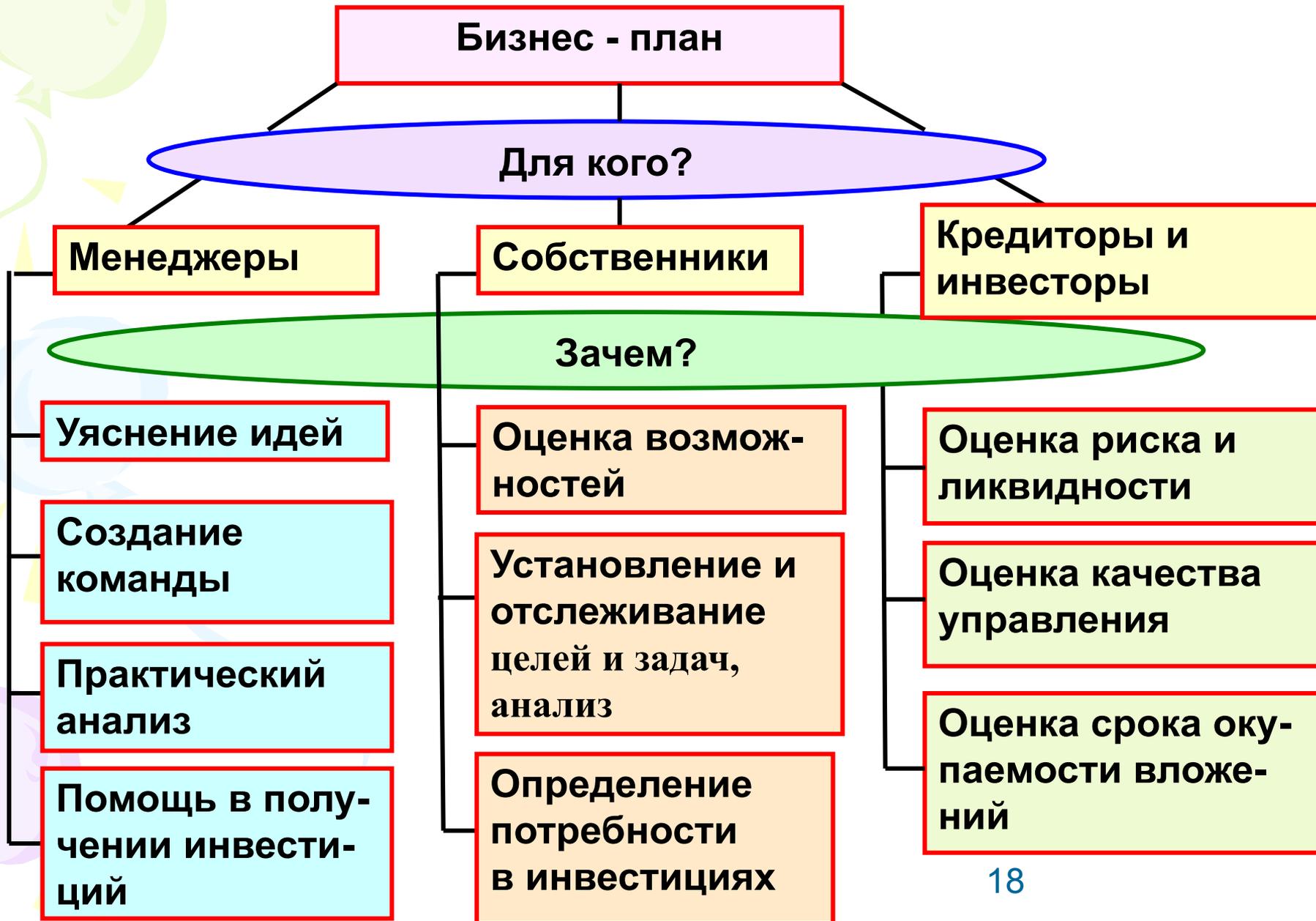
Финансовый и кредитный план

План мероприятий по охране окр. среды

Случаи разработки бизнес-плана:

- 1. Фирме требуется капитал для дальнейшего развития.**
- 2. Открытие новой фирмы, смена собственника.**
- 3. Перепрофилирование существующей фирмы и выбор новых видов и способов осуществления коммерческих операций.**
- 4. Выход на внешний рынок и привлечение иностранных инвестиций.**

Цели разработки бизнес-плана



Функции бизнес-плана

- разработка стратегии бизнеса
- планирование
- привлечение дополнительных ДС – кредитов и ссуд
- привлечение потенциальных партнеров

Содержание бизнес-плана

1. Резюме (введение) – цели, предмет и привлекательность бизнеса;
2. Общая часть (описание предприятия и продукции, анализ рынка продукции и конкуренции на нем) – обоснование реализации целей бизнеса;
3. План маркетинга – обоснование наличия спроса на продукцию;
4. Оперативные планы – конкретные планы создания и развития производства;
5. Финансовый раздел – обеспеченность бизнеса необходимыми финансовыми ресурсами.
6. Приложения.