

## **ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Планирование на предприятии представляет собой процесс разработки и установления на предприятии системы количественных и качественных показателей его развития, определяющей темпы, пропорции, тенденции развития данного предприятия, построение идеальной модели хода производственного процесса, направленного на достижение главной цели предприятия.

Процесс планирования включает четыре этапа:

- разработку общих целей;
- определение конкретных, детализированных целей на заданный период;
- определение путей и средств достижения целей развития;
- контроль за достижением поставленных целей путем сопоставления плановых показателей с фактическими и корректировку целей.

По содержанию плановых решений выделяют следующие уровни планирования: стратегическое; тактическое; оперативное.

Стратегическое планирование, как правило, ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные направления развития хозяйствующего субъекта. Посредством стратегического планирования принимаются решения о том, как расширить деятельность в области бизнеса, создать новые сферы бизнеса, стимулировать процесс удовлетворения нужд потребителей, какие усилия следует предпринять для удовлетворения рыночного спроса, на каких рынках лучше действовать, какую продукцию выпускать или какие услуги оказывать, с какими партнерами вести бизнес.

Основная цель стратегического планирования состоит в создании потенциала для выживания предприятия в условиях динамично изменяющейся внешней и внутренней среды, порождающей неопределенность перспективы. В результате стратегического планирования предприятие ставит перспективные цели и вырабатывает средства их достижения.

Процесс стратегического планирования можно разделить на несколько этапов:

1. определение видения и миссии предприятия или основополагающего приоритета бизнеса, обеспечивающего предприятию конкурентные преимущества;

2. определение целей и задач предприятия, призванных обеспечить реализацию миссии и удовлетворяющих комплексу требований: реалистичность; конкретность; измеримость; установление четкого графика реализации; системность и совместимость;

3. анализ внутренней и внешней среды предприятия, включающий в себя анализ сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз на основании сбора внутренней и внешней информации;

4. анализ стратегических альтернатив (концентрации, интеграции, диверсификации, сокращения);

5. выбор одной из альтернативных стратегий и ее проработка;

6. подготовка окончательного стратегического плана с расчетом планируемых показателей внешней и внутренней среды, ресурсов, финансовых показателей деятельности предприятия;

7. среднесрочное планирование: подготовка среднесрочных планов и программ;

8. разработка годовых оперативных планов и проектов на основе стратегического плана и результатов среднесрочного планирования;

9. реализация планов и контроль результатов.

Стратегический план предприятия – это интегрированная совокупность решений, направляющих и формирующих действий предприятия, поддающихся корректировкам после принятия, оказывающих решающее влияние на достижение предприятием стратегических целей.

Тактическое планирование позволяет обосновать резервы и неиспользованные возможности. Тактическое планирование является средством реализации стратегических планов. Если основная цель стратегического плана заключается в том, чтобы определить, чего хочет добиться предприятие в перспективе, то тактическое планирование должно ответить на вопрос, как предприятие может достичь такого состояния. Упомянутые виды планирования различаются целями и средствами их достижения. Решения при тактическом планировании более конкретны, они всегда привязаны к пока-

зателям работы структурных подразделений предприятия. Если стратегическое планирование является обязанностью высшего управленческого персонала, то тактическое планирование входит в функции среднего звена.

Оперативное планирование является завершающим этапом в планировании хозяйственной деятельности предприятия. Его основная задача состоит в конкретизации показателей тактического плана с целью организации повседневной планомерной и ритмичной работы предприятия и его структурных подразделений.

Если стратегическое планирование рассматривать как поиск новых возможностей предприятия, тактическое планирование следует считать процессом создания предпосылок для реализации этих новых возможностей, а оперативное планирование – процессом их реализации.

С точки зрения формализации процедуры планирование представляет собой алгоритмизированный процесс подготовки решений. Противоположностью планирования является импровизация на основе сложившейся ситуации и опыта плановика при отсутствии четкого алгоритма принятия решений.

Планирование эффективно, там, где одной интуиции недостаточно для того, чтобы принять решение, где требуется улучшить качество принимаемых решений путем преодоления сложности проблемных ситуаций, обусловленных большим количеством взаимодействующих факторов и причинно-следственных связей.

**УДК 658.1**

**Сергей Стульба, Владислав Швакель**

(Республика Беларусь)

Научный руководитель М.М. Корсак, к.э.н., доцент

Белорусский государственный аграрный технический университет

## **МЕТОДЫ ОЦЕНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ АПК**

С целью повышения конкурентоспособности и устойчивости предприятия к кризисным ситуациям проводится анализ потенциала предприятия по следующей методике: