

**Воробьев, И. П.** Планирование на предприятиях отрасли: курс лекций / И. П. Воробьев, Е. И. Сидорова. — Минск: Беларуская навука, 2015. — 198, [1] с.: табл. — Библиогр.: с. 198-199.

УДК 005.51(075)

ББК 65.291.23я73

**Ч/З №2 — 1 экз.**

В книге рассмотрены вопросы стратегического, тактического и оперативно-производственного планирования.

Предназначена для студентов экономических и неэкономических специальностей, изучающих экономико-управленческие дисциплины. Ее могут использовать практические работники, преподаватели, аспиранты, магистранты и другие специалисты, желающие изучить средства и методы принятия плановых решений на предприятиях всех форм собственности, сформировать навыки и умения по разработке стратегических, тактических и бизнес-планов.

**И. П. ВОРОБЬЕВ, Е. И. СИДОРОВА**

# ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТРАСЛИ

*Курс лекций*

Минск  
«Беларуская навука»  
2015

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Предисловие</b> .....	7
<i>Лекция 1. Предприятие как объект планирования</i> .....	9
Вопрос 1. Роль и место планирования в управлении предприятием .....	9
Вопрос 2. Планирование как наука, вид деятельности и искусство .....	16
Вопрос 3. Сущность и структура объектов планирования на предприятии .....	25
Вопрос 4. Предмет планирования .....	31
<i>Лекция 2. Система планирования на предприятии</i> .....	38
Вопрос 1. Сущность, функции и задачи планирования на предприятии .....	38
Вопрос 2. Виды планирования на предприятии .....	40
Вопрос 3. Принципы и методы планирования .....	43
Вопрос 4. Организация планирования на предприятии .....	49
<i>Лекция 3. Нормативная база планирования</i> .....	53
Вопрос 1. Сущность и классификация норм и нормативов .....	53
Вопрос 2. Принципы и методы нормирования .....	54
Вопрос 3. Разработка норм и нормативов .....	56
<i>Лекция 4. Стратегическое планирование на предприятии</i> .....	59
Вопрос 1. Сущность и функции стратегического планирования .....	59
Вопрос 2. Классификация стратегий .....	60
Вопрос 3. Разработка стратегического плана .....	63
<i>Лекция 5. SWOT-анализ</i> .....	66
Вопрос 1. Сущность SWOT-анализа .....	66
Вопрос 2. Правила проведения SWOT-анализа .....	68
Вопрос 3. Внутренние факторы .....	69
Вопрос 4. Внешние факторы .....	70
Вопрос 5. Методика проведения базового SWOT-анализа .....	71

Вопрос 6. Методика построения стратегической матрицы возможностей . . . . .	73
Вопрос 7. Методика построения стратегической матрицы угроз . . . . .	74
<i>Лекция 6. Тактическое планирование . . . . .</i>	<i>76</i>
Вопрос 1. Сущность, цели и функции тактического планирования . . . . .	76
Вопрос 2. Структура и содержание тактического плана . . . . .	77
Вопрос 3. Разработка тактического плана . . . . .	80
<i>Лекция 7. Оперативное планирование . . . . .</i>	<i>82</i>
Вопрос 1. Сущность, цели и задачи оперативного планирования . . . . .	82
Вопрос 2. Оперативно-календарное планирование . . . . .	83
Вопрос 3. Организация оперативного учета, контроля и управления . . . . .	87
Вопрос 4. Сущность и задачи производственного диспетчирования . . . . .	88
Вопрос 5. Организация работы диспетчерской службы предприятия . . . . .	90
Вопрос 6. Организация работы диспетчерской службы цеха . . . . .	91
<i>Лекция 8. Бизнес-планирование . . . . .</i>	<i>93</i>
Вопрос 1. Сущность бизнес-планирования . . . . .	93
Вопрос 2. Структура бизнес-плана . . . . .	95
Вопрос 3. Разработка и реализация бизнес-плана . . . . .	98
<i>Лекция 9. Бизнес-планирование инвестиционных проектов . . . . .</i>	<i>100</i>
Вопрос 1. Место и роль бизнес-плана инвестиционного проекта в планировании на предприятии . . . . .	100
Вопрос 2. Резюме . . . . .	102
Вопрос 3. Характеристика предприятия и стратегия его развития . . . . .	103
Вопрос 4. Описание продукции (услуг) . . . . .	105
Вопрос 5. Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга . . . . .	105
Вопрос 6. Производственный план . . . . .	107
Вопрос 7. Организационный план . . . . .	108
Вопрос 8. План реализации проекта . . . . .	108
Вопрос 9. Инвестиционный план . . . . .	109
Вопрос 10. Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности . . . . .	110
Вопрос 11. Показатели эффективности проекта . . . . .	110
Вопрос 12. Юридический план. Информация о разработчике бизнес-плана . . . . .	113

<i>Лекция 10.</i> Планирование производственной программы . . . . .	115
Вопрос 1. Понятие производственной программы. . . . .	115
Вопрос 2. Порядок расчета производственной программы. . . . .	117
Вопрос 3. Оптимизация производственной программы . . . . .	118
<i>Лекция 11.</i> Планирование материально-технического обеспечения и сбыта . . . . .	120
Вопрос 1. Содержание плана МТО, задачи и недостатки в МТО предприятия. . . . .	120
Вопрос 2. Планирование потребности в материальных ресурсах и нормировании складских запасов. Сводный баланс МТО	121
Вопрос 3. Организация и планирование сбыта продукции . . . . .	123
<i>Лекция 12.</i> Планирование труда и его оплаты . . . . .	125
Вопрос 1. Анализ выполнения плана по труду и планирование производительности . . . . .	125
Вопрос 2. Расчет потребности в персонале . . . . .	127
Вопрос 3. Планирование оплаты труда . . . . .	128
<i>Лекция 13.</i> Планирование себестоимости продукции. . . . .	132
Вопрос 1. Значение планирования себестоимости продукции, его цели и содержание . . . . .	132
Вопрос 2. Резервы снижения себестоимости продукции . . . . .	135
Вопрос 3. Смета затрат на производство . . . . .	137
<i>Лекция 14.</i> Планирование прибыли . . . . .	142
Вопрос 1. Виды прибыли. Расчет плановой прибыли . . . . .	142
Вопрос 2. Распределение прибыли . . . . .	143
<i>Лекция 15.</i> Финансовое планирование . . . . .	146
Вопрос 1. Понятие и содержание планирования финансов. . . . .	146
Вопрос 2. Разработка бюджетов и управление финансами. . . . .	149
<i>Лекция 16.</i> План маркетинга . . . . .	153
Вопрос 1. Сущность, функции планирования маркетинга . . . . .	153
Вопрос 2. Задачи планирования маркетинга. . . . .	156
Вопрос 3. Стратегический подход к планированию маркетинга. . . . .	159
Вопрос 4. Конкуренция и оценка конкурентов. . . . .	161
Вопрос 5. Характеристика рынков сбыта и их оценка. . . . .	162
Вопрос 6. Организация рекламы. . . . .	165
<i>Лекция 17.</i> Планирование рисков . . . . .	167
Вопрос 1. Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании . . . . .	167
Вопрос 2. Виды потерь и рисков . . . . .	170

Вопрос 3. Показатели риска и методы его оценки . . . . .	174
Вопрос 4. Методы снижения рисков. . . . .	176
Вопрос 5. Методика анализа и планирования рисков . . . . .	180
<i>Лекция 18. Планирование инноваций . . . . .</i>	<i>185</i>
Вопрос 1. Сущность инновационного потенциала предприятия	185
Вопрос 2. Прогнозирование инноваций и его роль в деятель-	
ности организации . . . . .	186
Вопрос 3. Сущность планирования инноваций . . . . .	187
<i>Лекция 19. Направления совершенствования планирования. . . . .</i>	<i>190</i>
<b>Литература. . . . .</b>	<b>198</b>