**Опорный конспект лекций по дисциплине «Прогнозирование и планирование деятельности гостиниц и предприятий питания»**

Предметом курса «Прогнозирование и планирование деятельности гостиниц и предприятий питания» является изучение закономерностей развития сферы услуг, методов прогнозирования вероятностных ситуаций, противоречий, перспективных проблем и целей развития и принятия на этой основе оптимальных решений по управлению развитием сферой услуг. Курс ориентирован на оценку перспектив и принятие обоснованных стратегических решений в области развития сферы сервиса. При решении вопроса о выборе направлений развития сферы услуг первоначально сталкиваются с неопределенным множеством решений. Разработка прогноза уменьшает неопределенность и позволяет сформулировать ограниченное множество решений. В этом случае принятие решений связано с выбором из области альтернативных решений одного-единственного решения, оптимального по принятому критерию. Возможность предвидения будущего основана на фундаментальном положении материалистической диалектики о познаваемости мира, на признании всеобщей связи и взаимосвязи всех явлений природы и общества. Одним из наиболее существенных требований методов курса является учет специфики объекта исследования. Только в этом случае можно обеспечить действенный характер разрабатываемых рекомендаций. Игнорирование своеобразия объекта исследования приводит к неточным, ошибочным оценкам перспективы, нерациональным решениям. Таким образом, наиболее важными сторонами метода курса являются:

системный подход к решению задач прогнозирования и управления развитием сферы сервиса;

изучение процесса развития сферы сервиса;

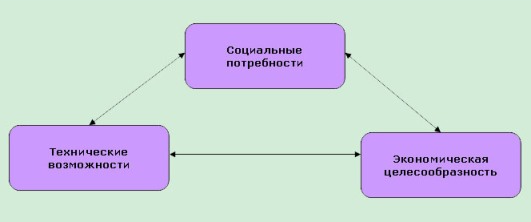
анализ и обобщение новых перспективных явлений в развитии сферы услуг;

учет специфики объекта исследования;

сопоставление альтернатив решения задач для выявления оптимальной, с точки зрения принятых критериев эффективности, стратегии развития;

широкое применение математических методов для решения прогнозных и управленческих задач.

Чтобы получить информацию о будущем, необходимо изучить закономерности развития сферы сервиса, определить причины, движущие силы его развития – это основная задача планирования и прогнозирования. другими задачами являются: установление целей развития коммерческой деятельности; поиск оптимальных путей и средств их достижения; определение ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей. Выбор целей является результатом анализа задач сферы сервиса, которые отражают объективный характер действия экономических законов. Выбору целей предшествует разработка альтернатив целей, построение иерархической системы или «дерева целей», ранжирование целей, выбор ведущих звеньев. Пути и средства достижения целей определяются на основе анализа развития коммерческой деятельности. При этом в процессе прогнозирования происходит ограничение области альтернатив вариантов путей и средств достижения поставленных целей, т.е. определяется область оптимальных решений. Движущие силы развития не действует изолировано, они взаимосвязаны и могут быть представлены в виде связного треугольника графа:



Вершины этого «причинного треугольника» идентифицируют движущие силы развития производства, его ребра – обоюдные связи между ними. Поэтому задачи планирования и прогнозирования нельзя рассматривать изолированно. В процессе прогнозирования и разработки плана обязательно производится анализ взаимодействия целей, способов и технических средств их достижения, ресурсов, необходимых для их реализации, и определяются по принятым критериям эффективности оптимальные пути развития коммерческой деятельности. План содержит только одно оптимальное решение, прогноз – веер альтернатив. Эта особенность является следствием фактора времени: большое время упреждения вызывает высокую степень неопределенности информации о будущем и расширение доверительного интервала прогнозных оценок. Существует ряд общих принципов планирования и прогнозирования: системность, непрерывность и обратная связь, пропорциональность и оптимальность, реальность и объективность.

**Необходимость и возможность прогнозирования**

Социально-экономическое прогнозирование имеет важное значение для развития теории и практики управления. Качество жизни, интерес к будущему вытекает из непосредственной и острой практической потребности сегодняшнего дня. Необходимость предвидения вероятностного исхода событий в будущем никогда не были столь актуальны как в условиях изменчивой среды. Это связано с высокой неопределенностью событий, обусловленной функционированием рыночной экономики. Предвидение событий дает возможность заблаговременно приготовиться к ним, учесть их положительные и отрицательные последствия, а если возможно, стараться предварить в жизнь одну из выявленных альтернатив будущего. Решения, принимаемые сегодня должны базироваться на оценке развития явлений в будущем, в свою очередь, они в большей или меньшей степени влияют на это будущее. Недооценка важности этих последствий приводит к ошибкам, которые замедляют развитие социально-экономических систем. Таким образом, объективная необходимость прогнозирования в условиях изменчивой среды и рыночной экономики обусловлено:

возрастанием сложности объектов управления.

увеличением неопределенности событий.

ярко выраженным динамическим характером внешней среды.

многоукладностью экономики и изменением форм собственности, повышающими меру ответственности собственника за результаты своей деятельности.

возрастанием темпов морального старения товаров и услуг.

ужесточение конкурентной борьбы.

неспособность рыночной экономики к саморегулированию, особенно на кризисных стадиях воспроизводственного цикла.

деятельностью государства как субъекта рыночных отношений.

Сущность прогнозирования раскрывает рис.1.



Рис. 1. Сущность прогнозирования

**Предвидение и прогнозирование: общие понятия, логико-гносеологические основы предвидения**

При изучении роли прогнозирования – планирования в коммерческой деятельности в условиях нестабильной экономической среды возникает вопрос о том, изменяется ли степень влияния прогнозирования на результаты управления при изменении степени относительной обеспеченности коммерческой деятельности ресурсами или эта роль остается постоянной вне зависимости от этого фактора. Степенью относительной обеспеченности коммерческой деятельности ресурсами называется отношение реального объема соответствующих ресурсов к минимально необходимому по нормам объема для реализации соответствующей программы создания товара, развития производства.

Прогнозирование составляет фундаментальную основу коммерческой деятельности при выполнении любой из присущих функций. Прогнозирование и планирование являются некоторой системой методических приемов, выполнение которых в определенной последовательности позволяет обеспечить эффективность принятых решений. Это связано с тем, что соблюдение системного единства и установленной последовательности этапов «поисковый прогноз - нормативный прогноз - стратегическое планирование – бизнес-планирование – перспективное планирование – текущее планирование – оперативное планирование» позволяет последовательно раскрывать неопределенности нестабильной экономической среды, а также состояние самого предприятия. Пропуск одного из элементов этой системы может привести к:

снижению точности планирования;

повышению риска при принятии решения.

Поэтому для обеспечения возможности практического использования прогнозов и планов в условиях нестабильной экономической среды в качестве параметров классификации планов можно использовать комбинации следующих параметров:

объектов планирования – организационно-производственные системы, ее подсистемы, элементы, участки, рабочие места;

периодов планирования, определяемых не календарно, а измеряемых в продолжительностях циклов, их этапа или фаз этапов жизненного цикла.

Введем общее понятие, объединяющее все разновидности получения информации о будущем, - предвидение. Предвидение подразделяется на научное и ненаучное (интуитивное, обыденное, религиозное).

Научное предвидение – основано на знании закономерностей развития природы, общества и мышления.

Интуитивное предвидение – основано на предчувствиях человека.

Обыденное предвидение – основано на житейском опыте, связанных с ним аналогиях, примерах и т.д.

Религиозное (пророческое) предвидение – основано на вере в сверхъестественные силы, на суеверии и т.д.

Предвидение затрагивает две взаимосвязанные совокупности форм его конкретизации, относящейся к категории предвидения (они сопряжены).

предсказательное (дескриптивное, описательное).

Предуказательное (прескриптивное, предписательное).

Предсказание – описание возможных или желательных перспектив, состояний или решений проблем будущего.

Предуказание – собственно решение этих проблем с использованием информации о будущем для целенаправленного социально-экономического развития общества.

Предсказание выливается в следующие формы:

а) предчувствие;

б) предвосхищение;

в) предугадывание;

г) прогнозирование.

Предчувствие (простое предвосхищение) – содержит информацию о будущем на уровне интуиции, т.е. подсознания.

Предугадывание (сложное предвосхищение) – несет информацию о будущем на основе жизненного опыта, не основанную на специальных научных исследованиях.

Прогнозирование – обозначает специальное научное исследование, предметом которого выступают перспективы развития социально-экономического общества. Прогнозирование – это процесс формирования прогнозов развития на основе анализа тенденций этого развития.

Предуказание выступает в следующих формах:

а) целеполагание;

б) планирование;

в) программирование;

г) проектирование.

Целеполагание – установление идеально предположенного результата деятельности.

Планирование – проекция в будущее человеческой деятельности для достижения предустановленной цели при определенных средствах, преобразование информации о будущем в директивы для целенаправленной деятельности.

Программирование – означает установление основных положений, которые затем развертываются в планировании либо последовательности конкретных мероприятий по реализации плана.

Проектирование – создание конкретных образов будущего, конкретных деталей, разработанных программ.

Таким образом, управление в целом как бы интегрирует четыре перечисленных понятия поскольку в основе каждого из них лежит один и тот же элемент (решение).

Прогноз – определяется как вероятностное научно обоснованное суждение о перспективах, возможных состояниях того или иного явления в будущем или об альтернативных путях и сроках их достижения.

Цель – это решение относительно предположенного результата экономической деятельности.

План – это решение относительно системы мероприятий предусматривающей порядок, последовательность, сроки и средства их выполнения.

Программа – это решение относительно совокупности мероприятий необходимых для решения научно-технических, социальных, социально-экономических и других проблем или их аспектов.

Проект – это решение относительно конкретного мероприятия необходимого для реализации того или иного аспекта программы.

Прогностика – научная дисциплина о закономерностях разработки прогнозов.

Прием прогнозирования – это одна или несколько логических или математических операций, направленных на получение прогноза конкретного объекта в определенных условиях.

Процедура прогнозирования – ряд приемов, обеспечивающих выполнение определенной совокупности операций.

Метод прогнозирования – способ исследования объекта прогнозирования, направленный на разработку прогнозов.

Методика прогнозирования – совокупность оригинальных правил использования приемов прогнозирования при разработке конкретного прогноза.

Методология прогнозирования – область знания о методах, способах и системах прогнозирования.

Способ прогнозирования – получение и обработка информации о будущем на основе однородных методов разработки прогноза.

Система прогнозирования – упорядоченная совокупность методик, технических средств, предназначенная для прогнозирования сложных явлений или процессов.

Прогнозирующая система – совокупность методов прогнозирования и средств их реализации, функционирующая в соответствии с основными принципами прогнозирования и обеспечивающая получение конкретного прогноза.

Поисковый прогноз – прогноз, устанавливающий возможные состояния объекта прогнозирования в будущем.

Нормативный прогноз – прогноз, устанавливающий пути и сроки достижения определенных состояний объекта прогнозирования.

Задание на прогноз – документ, определяющий цели и задачи прогноза и регламентирующий порядок его разработки.

Этап прогнозирования – часть процесса разработки прогноза, характеризующаяся своими задачами, методами и результатами.

Прогнозная ретроспекция – этап прогнозирования, на котором исследуется история объекта прогнозирования и прогнозного фона с целью полученного их систематизированного описания.

Прогнозный диагноз – этап прогнозирования, на котором исследуется история объекта прогнозирования и прогнозного фона с целью выявления проблем, тенденций их развития и выбора разработки моделей и методов прогнозирования.

Проспекция – этап прогнозирования, на котором с использованием выбранных моделей и методов прогнозирования разрабатываются прогнозы объекта прогнозирования и прогнозного фона, производится их верификация.

Прогнозная модель – модель объекта прогнозирования, исследование и использование которой позволяет получить информацию о возможных состояниях объекта в будущем и путях и сроках их осуществления.

Диагностическая модель – модель объекта прогнозирования, исследование и использование которой позволяет получить информацию о причинах возникновения проблем.

Прогнозный эксперимент – реализация прогноза на объекте прогнозирования или его модели.

Прогнозный вариант – один из возможных прогнозов.

Верификация прогноза – оценка функциональной полноты, точности и достоверности прогноза.

Период упреждения прогноза – промежуток времени на который разрабатывается прогноз.

Период основания прогноза – промежуток время, на базе которого строится ретроспекция.

Прогнозный горизонт - максимально возможный период упреждения, при котором еще обеспечиваются его точность и достоверность.

Характеристика объекта прогнозирования – качественное или количественное отражение какого-либо свойства объекта.

Значащая переменная объекта прогнозирования – переменная объекта прогнозирования, принимаемая для описания объекта в соответствии с задачей прогноза.

Эндогенная переменная объекта прогнозирования – значащая переменная объекта прогнозирования, отражающая главным образом его собственные свойства.

Экзогенная переменная объекта прогнозирования – значащая переменная объекта прогнозирования, отражающая главным образом свойства прогнозного фона.

Динамический ряд – временная последовательность ретроспективных значений переменной объекта прогнозирования.

Тренд – аналитическое или графическое представление изменения переменной во времени, полученное в результате выделения регулярной составляющей динамического ряда.

В качестве относительно самостоятельных форм планирования выступают стратегическое, бизнес-планирование, перспективное, текущее, оперативно-календарное планирование. Стратегическое планирование заключается в организационном стратегическом предвидении, внутренней координации, распределения ресурсов между несколькими направлениями деятельности предприятия сферы коммерции в целях адаптации к внешней среде. Осуществляется после прогноза возможных состояний среды, определения целей деятельности сферы коммерции, выбора нескольких сегментов рынка. Основные задачи стратегического планирования:

распределение ресурсов между следующими направлениями: развитием и перспективной, текущей и оперативной деятельностью;

выбор направлений развития;

распределение ресурсов между различными направлениями развития;

распределение ресурсов между перспективным, текущим и оперативно-календарным управлением.

Бизнес-планирование отличается от стратегического тем, что решение принимается по реализации на одном из сегментов рынка конкретной рыночной программы одного товара или услуги. Период упреждения при таком планировании может быть равен сумме оценок сроков реализации цикла разработки, рыночного цикла и жизненного цикла. Перспективное планирование – планирование на период упреждения, близкое длительности одного отдельно взятого из циклов товара, а именно циклов разработки, рыночного или жизненного циклов, и имеющее в качестве объекта планирования предприятие в целом, действующее на одном сегменте рынка. Текущее планирование – планирование в пределах одного из этапов жизненного цикла или сферы деятельности одного из производств или подразделения предприятия. Оперативно-календарным называется планирование с периодом упреждения, не превышающим длительность одной из фаз одного этапа жизненного цикла, рассматривающее в качестве объекта планирования элемент подразделения организационно-производственной системы.

Таким образом, определив основные категории прогнозирования и планирования, представляется возможным в качестве основных отличий прогнозирования от планирования назвать следующие:

прогнозирование осуществляется в условиях с большой долей неопределенности или случайности;

объектом прогнозирования чаще всего является совокупность сферы услуг и внешней среды;

прогнозирование в большей степени ориентировано на исследование развития внешней среды, рассматривает предприятие или его элемент как некую целостность, носит системный характер;

прогнозирование позволяет определить возможные состояния внешней среды, перечень и вероятности достижения возможных целей, перечень путей и соответствующие им вероятности достижения каждой из целей.

при прогнозировании в связи с большим периодом упреждения и неопределенностью используются более общие межотраслевые расчетные или экспертные нормы;

прогнозирование в большей мере носит информационный, консультативный характер, принятие решения необязательно.

**Типология прогнозов**

Типология прогнозов строится по различным критериям в зависимости от целей, задач, объектов, предметов, характера, периода упреждения, методов и организации прогнозирования.

Основополагающим является проблемно-целевой критерий т.е. ответ на вопрос, для чего разрабатывается прогноз. В соответствии с данным критерием различают два типа прогноза: поисковый (исследовательские, разыскательные, трендовые, генетические) и нормативный (программные, целевые).

Поисковый прогноз – это определение возможных состояний, явлений будущего, условное продолжение в будущем тенденции развития изучаемого явления в прошлом и настоящем, абстрагируясь от возможных решений действия, на основе которых способны радикально изменить тенденции развития. Т.е. данный прогноз отвечает на вопрос «что вероятнее всего произойдет при условии выполнения существующих тенденций».

Нормативный прогноз – это определение путей и сроков достижения возможных состояний явления принимаемых в качестве цели. Здесь имеется в виду прогнозирование достижения желательных состояний на основе заранее заданных норм идеалов стимулов и целей. Такой прогноз отвечает на вопрос «какими путями достичь желаемого». По критерию соотнесения с различными формами конкретизации управления выделяют ряд подтипов как поисковых, так и нормативных прогнозов. Здесь выделяется целевой прогноз. Это прогноз желаемых состояний, который отвечает на вопрос: что именно желательно и почему? В данном случае происходит построение по определенной шкале возможностей сугубо оценочной функции:

Не желательно.

Менее желательно.

Более желательно.

Наиболее желательно.

Оптимально.

Ориентация - это содействие оптимизации процесса целепологания.

Плановый прогноз отвечает на вопрос: как, в каком направлении ориентировать планирование, чтобы эффективней достичь поставленных целей.

Программный прогноз отвечает на вопрос: что конкретно необходимо, чтобы достичь желаемого.

Проектный прогноз отвечает на вопрос: как это возможно, как это может выглядеть? Проектные прогнозы призваны содействовать отбору оптимальных вариантов перспективного проектирования, но основе которых происходит текущее планирование.

Организационный прогноз отвечает на вопрос: в каком направлении ориентировать решения, чтобы достичь цели?

По периоду упреждения (период упреждения это промежуток времени на который рассчитан прогноз) различают:

оперативные (текущие) прогнозы – рассчитаны на перспективу, на протяжении которой не ожидается существенных изменений объекта исследования (сроком до одного месяца).

краткосрочные прогнозы – рассчитаны на перспективу количественных изменений объекта прогнозирования (сроком до одного года).

среднесрочные прогнозы – охватывают перспективу межу кратко- и долгосрочным с преобладанием количественных изменений над качественными (сроком до пяти лет).

долгосрочные прогнозы (сроком от пяти до пятнадцати лет).

дальнесрочные прогнозы – рассчитаны на перспективу, когда ожидаются стол значительные качественные изменения, что по существу можно говорить лишь о самых общих перспективах развития природы и общества.

В зависимости от жизненного цикла товара, услуги или явления.

По объекту исследования выделяют прогнозы:

естествоведческие:

метеорологические;

гидрологические;

геологические;

биологические;

медико-биологические;

космологические;

физико-химические и т.д.

научно-технические.

обществоведческие:

социально-медицинские;

социально-географические;

социально-экологические;

экономические;

социологические и т.д.

В связи с возможностью воздействия предприятия на свое будущее прогнозы делятся на:

а. пассивные прогнозы исходят из того, что предприятие в силу ряда причин на намерено воздействовать на свою среду и предполагает возможность самостоятельного, независимого от действий предприятия развития внешних процессов;

б. активные прогнозы предусматривают возможность активных действий предприятия по проектированию собственного будущего, его реальное воздействие на внешнюю среду.

В зависимости от степени вероятности будущих событий прогнозы делятся на вариантные и инвариантные. Если вероятность прогнозируемых событий велика, то прогноз включает в себя только один вариант развития, то есть является инвариантным. Вариантный прогноз основан на предположении о значительной неопределенности будущей среды и наличии нескольких вариантов развития.

По способу представления результатов прогнозы различают точечные и интервальные. Точечный прогноз предполагает, что данный вариант включает единственное значение прогнозируемого показателя. Интервальный прогноз – это такое предсказание будущего, в котором предполагается некоторый интервал, диапазон значений прогнозируемого показателя.

**Способы и последовательность разработки прогнозов**

В основе прогнозирования лежат три взаимодополняющих источника информации о будущем:

оценка перспектив развития, будущего состояния прогнозируемого явления на основе опыта;

условное продолжение в будущее (экстраполяция) тенденций, закономерности развития которых в прошлом и настоящем достаточно хорошо известны;

модель будущего состояния того или иного явления, процесса, построенная сообразно ожидаемым или желательным изменениям ряда условий, перспективы развития которых достаточно хорошо известны.

В соответствии с этим существуют три дополняющих друг друга способа разработки прогнозов:

анкетирование – опрос населения, экспертов с целью упорядочить, объективизировать субъективные оценки прогнозного характера;

экстраполирование и интерполирование (выявление промежуточного значения между двумя известными моментами процесса) – построение динамических рядов развития параметров прогнозируемого явления на протяжении периодов основания прогноза в прошлом и упреждения прогноза в будущем (ретроспекции и проспекции прогнозных разработок);

моделирование – построение поисковых и нормативных моделей с учетом вероятного или желательного изменения прогнозируемого явления на период упреждения прогноза по имеющимся прямым или косвенным данным о масштабах и направлениях изменений. Наиболее эффективная прогнозная модель – это система уравнений.

Общая логическая последовательность важнейших операций разработки прогноза сводиться к последующим этапам:

Предпрогнозная ориентация. Уточнение задания на прогноз: характер, масштабы, объект, периоды упреждения. Формулирование целей и задач, проблемы и рабочих гипотез, определение методов, структуры и организации исследования.

Построение исходной модели прогнозируемого объекта методами системного анализа.

Сбор данных прогнозного фона.

Построение динамических рядов параметров, обобщение этого материала в виде прогнозных предмодельных сценариев.

Построение серии гипотетических поисковых моделей прогнозируемого объекта методами поискового анализа профильных и фоновых параметров с конкретизацией минимального, максимального и наиболее вероятного значений.

Построение серии гипотетических нормативных моделей прогнозируемого объекта методами нормативного анализа с конкретизацией значений абсолютного (т.е. не ограниченного рамками прогнозного фона) и относительного (т.е. привязанного к этим рамкам) оптимума по заранее определенным критериям сообразно нормам, идеалам, целям.

Оценка достоверности и точности, а также обоснованности (верификация) прогноза – уточнение гипотетических моделей метолами опроса экспертов.

Выработка рекомендаций для решений на основе сопоставления поисковых и нормативных моделей. Для уточнения рекомендаций возможен еще один опрос населения и экспертов.

Экспертное обсуждение прогноза и рекомендаций, их доработка с учетом обсуждения и сдача заказчику.

Вновь предпрогнозная ориентация на основе сопоставления материалов уже разработанного прогноза с новыми данными прогнозного фона и новый цикл исследования.

**Подходы для исследования объекта прогнозирования**

Исторический подход заключается в рассмотрении каждого явления во взаимосвязи исторических форм. Из взаимосвязи прошлого, настоящего и будущего следует, что будущее существует как возможность в настоящем, поэтому прогнозирование связано с перенесением законов, тенденций существующих в настоящем за его пределы с тем, чтобы на этой основе воспроизвести еще не существующую модель будущего.

Связь различных исторических форм существования одного и того же явления означает, что современное состояние исследуемого объекта есть закономерный результат его предшествующего развития, а будущее это закономерный результат развития прошлого и настоящего. При таком подходе логическое исследование является отражением исторического хода общественного развития.

Важной стороной исторического подхода в прогнозировании является его связь с практикой. Общественная практика составляет основу, как экономического прогнозирования, так и других видов общественного прогнозирования. Вместе с тем практика не может рассматриваться вне ее исторического развития. Она заключается в превращении полученного знания в инструмент воздействия на действительность в целях дальнейшего совершенствования и изменения будущего в соответствии с поставленными целями.

Комплексный подход включает рассмотрение явлений в их связи и зависимости используя для этого методы исследования не только данной науки, но и других наук изучающих эти же явления. Теоретической разработкой научных представлений о будущем является экономическая теория. С этой же точки зрения в прогнозировании широко используется аппарат математических наук, т.е. при исследовании конкретных объектов, экономическое прогнозирование основывается на теории управления производством, планирования, оно связано с рядом естественных и технических наук.

Системный подход предполагает исследование количественных и качественных закономерностей протекания вероятностных процессов в сложных экономических системах. С точки зрения системного подхода, каждое явление действительности рассматривается как система. Это значит, что оно состоит из ряда связанных между собой частей, элементов, обеспечивающих в целом определенные свойства, функции, а следовательно и поведение.

Системный подход представляет собой логический образ мышления, согласно которому процесс выработки и обоснования любого решения, отталкивается от определения общей целостности и достижение этой цели деятельности всех подсистем, включая все параметры деятельности объекта. При этом данная система рассматривается как часть более крупной системы, а общая цель ее развития согласуется с целями развития этой крупной системы. Системный подход позволяет на научной основе соотнести цели развития и необходимые для их достижения ресурсы, тем самым, предупреждая принятие субъективных решений.

Структурный подход. Значение этого подхода возрастает в связи того, что целью исследования является причинное объяснение, т.е. установление причины исследуемого явления. На основании выявленных причин объясняется структура, тем самым расширяя представление об изучаемом явлении.

Системно-структурный подход представляет с одной стороны рассмотрение системы в качестве динамически развивающегося целого, с другой стороны разделение системы на составляющие структурные элементы в их взаимосвязи. Поскольку в реальных условиях каждый структурный элемент воздействует как на все другие элементы, так и на систему в целом, тем самым создается возможность вскрыть закономерности связей элементов системы, а также их соотношение и субординацию.

**Основные методологические принципы объекта прогнозирования**

Целью анализа объекта прогнозирования является разработка прогностической модели объекта, позволяющей посредством экспериментов с ней получить прогнозную информацию об объекте. Основные этапы прогнозирования:

ретроспекция;

диагноз;

проекция.

На этапе ретроспекции в более углубленной, детальной и конкретной форме определяются цели и задачи прогнозирования, объект прогнозирования, границы прогнозирования и формируется задание на прогноз.

На этапе диагноза практически заканчивается разработка прогностической модели и выбор адекватного метода прогнозирования.

На этапе проекции уточняются, выявляются, вносятся коррективы на основании вновь поступающей информации.

Перечень задач, которые должны решаться при анализе объекта прогнозирования на различных этапах:

1. На этапе предпрогнозных исследований:

а) формирование первичного описания объекта прогнозирования;

б) формирование задания на прогноз;

в) подготовка этапа ретроспекции.

2. В процессе подготовки ретроспективного исследования выделяется три основных этапа:

а) уточнение описания объекта прогнозирования;

б) предварительное решение проблемы источника информации об объекте прогнозирования;

в) предварительное решение проблемы измерений для характеристик объекта прогнозирования.

Задача прогнозирования уточняется одновременно с уточнением структуры объекта и прогнозного фона, т.е. состава и взаимосвязи элементов и характеристик системе классификации объекта прогнозирования.

3. Уточнение структуры проводится двумя методами:

а) путем объединения частных, детальных характеристик в более обобщенные (агрегирование).

б) последовательным углублением детализации структуры перехода от обобщенных характеристик ко все более частным характеристикам (дезагрегирование).

4. На этапе ретроспекции основные задачи следующие:

а) сбор, хранение и обработка информации источника;

б) оптимизация как состава источников, так и методов измерения и представления ретроспективной информации;

в) уточнение и окончательное формирование структуры и состава характеристик объекта прогнозирования.

Два подхода к анализу и синтезу структур, которые применяются в анализе объекта прогнозирования:

Объектный, при котором выделение подсистем осуществляется путем поэлементного деления объекта на более мелкие, каждый из которых затем рассматривается в качестве объекта прогнозирования соответствующего уровня иерархии.

Функциональный. Отличается от первого тем, что за основу структурного разделения объекта берется функциональный признак.

Теоретический аппарат, составляющий основу анализа объекта прогнозирования:

современная теория систем и системный анализ;

теория моделирования и подобия;

теория вероятности и математическая статистика;

комплекс экономических дисциплин.

Основные методологические принципы, которые должны соблюдаться при построении процедуры анализа объекта прогнозирования:

Принцип системности – требует рассмотрения объекта прогнозирования как системы взаимосвязанных характеристик объекта и прогностического фона с позиции целей и задач прогнозного исследования.

Принцип природной специфичности – требует обязательного учета специфики природы объекта прогнозирования, специфики закономерных законов его развития, абсолютных и расчетных значений в пределах его развития.

Принцип оптимизации – требует такого описания объекта, которое обеспечивало бы заданию достоверность и точность при минимальных затратах на его разработку.

Принцип аналогичности – требует постоянного сопоставления его свойств с известными схемами, объектами и их моделями с целью отыскания объекта анализа и использования его при прогнозировании.

**Классификация объектов прогнозирования**

В качестве цели классификации объектов прогнозирования принимают создание предпосылок для выбора адекватных методов анализа и прогнозирования объекта. В качестве способа классификации используют параллельный способ. Данный способ дает возможность более четко и гибко определять классы по совокупности значений классификационных признаков.

1. По природе объекты прогнозирования можно подразделить на следующие классы:

а) научно-технические;

б) технико-экономические;

в) социально-экономические;

г) военно-политические;

д) естественно-природные.

2. По масштабности объекты прогнозирования можно классифицировать в зависимости от числа переменных, входящих в полное описание объекта на стадии анализа:

а) сублокальные – с числом значащих переменных от 1 до 3 (производственная функция).

б) локальные – с числом значащих переменных от 4 до 14 (производственный участок).

в) субглобальные - с числом значащих переменных от 15 до 35 (цех).

г) глобальные - с числом значащих переменных от 36 до 100 (предприятие).

д) суперглобальные - с числом значащих переменных свыше 100 (отрасль).

3. По признаку «сложность объекта прогнозирования» объекты можно классифицировать по степени взаимосвязанности значащих переменных в их описании:

а) сверхпростые – это объекты с отсутствием существенных взаимосвязей между переменными, такие объекты можно анализировать и разрабатывать для них прогнозы путем последовательного анализа независимых переменных, составляющих описание при любой масштабности объекта;

б) простые – это объекты, в описании которых содержатся парные взаимосвязи между переменными, для анализа таких объектов используют простые модели аппроксимации функций взаимосвязей, модели парный регрессий, несложные экспертные методы оценки степени и характера взаимосвязей между переменными;

в) сложные – это объекты, для адекватного описания которых необходимо учитывать взаимосвязи и совместные влияния нескольких значащих переменных, однако имеется возможность выделения главных и влияющих на них групп переменных описания, для анализа такого рода объектов можно использовать методы ступенчатых регрессионных зависимостей, методы множественного регрессионного и корреляционного анализа;

г) сверхсложные – это объекты, в описании которых необходимо учитывать взаимосвязи между всеми переменными, основными инструментами анализа в этом случае являются множественный корреляционный анализ, факторный и дисперсный анализ.

4. По степени детерминированности выделяют объекты:

а) детерминированные, описание которых может быть представлено в детерминированном виде с удовлетворительной для поставленной задачи прогнозирования точностью, это объекты, в характеристиках которых случайная составляющая несущественна, так что ею можно пренебречь в описании объекта;

б) стохастические, в описании которых необходим учет случайной составляющей переменных в соответствии с требуемой точностью и задачей прогноза;

в) смешанные, имеющие характеристики как детерминированного, так и стохастического характера.

5. По характеру развития во времени объекты прогнозирования можно разделить на:

а) дискретные, регулярная составляющая которых (тренд) изменяется скачками в фиксированные моменты времени;

б) апериодические, имеющие описание регулярной составляющей в виде апериодической непрерывной функции времени;

в) циклические, имеющие регулярную составляющую в виде периодической функции времени.

6. По степени информационной обеспеченности объекты прогнозирования можно разделить на:

а) объекты с полным обеспечением количественной информацией – это объекты, для которых имеется в наличии ретроспективная количественная информация в объеме, достаточном для реализации метода экстраполяции либо статистического метода прогнозирования с заданной точностью на заданное время упреждения;

б) объекты с неполным обеспечением количественной информацией – это объекты, для которых имеющаяся в наличии ретроспективная информация допускает использование статистических и экстраполяционных методов, однако не обеспечивает на заданном времени упреждения заданную точность прогноза;

в) объекты с наличием качественной ретроспективной информации – это объекты, относительно прошлого развития которых имеется только качественная информация и полностью отсутствует либо очень ограничена количественная информация;

г) объекты с полным отсутствием ретроспективной информации – это, как правило, проектируемые объекты.

**Моделирование объектов прогнозирования**

Основной целью анализа объекта прогнозирования является разработка адекватной прогнозной модели.

Прогнозная модель – это модель объекта прогнозирования, исследование которой позволяет получить информацию о возможных состояниях объекта в будущем или путях достижения этих состояний. Цель прогностической модели – получить информацию не об объекте вообще, а о его будущих состояниях.

Классификация моделей:

1. функциональные модели;

2. модели физических процессов;

3. экономические модели;

4. процедурные модели.

Функциональные модели – описывают функции, выполняемые основными составными частями системы или управленческого процесса. Эти модели составляются в начале проведения исследования системы или проведения модельного эксперимента.

Разновидностью модели являются структурно-функциональные модели, которые строятся в виде укрупненного описания технологической схемы представляемой в графическом виде, либо в форме уравнения.

Модели физического процесса – определяют математические зависимости между параметрами физического процесса. В соответствии с характером изучаемого процесса эти модели могут быть:

непрерывные;

дискретные;

детерминированные;

статистические.

Экономические модели – определяют зависимость между различными экономическими показателями изучаемого процесса, различного рода ограничения, накладываемые на экономические показатели. Критерии позволяющие оптимизировать процесс в экономическом плане.

Процедурные модели – описывают операционные характеристики систем, т.е. порядок и содержание управленческих воздействий. В этом классе информационные модели, которые определяют структуру информационных потоков, содержание, формат, скорость обработки информации, а так же основные этапы прохождения информации и контроля за ним.

Основные средства выражения модели следующие:

словесное описание;

графическое представление;

матрица решений;

математическое описание;

программное описание.

Требования, которые предъявляются к прогностической модели:

модель должна удовлетворять требованиям: полноты, адаптивности, эволюционности.

модель должна обеспечивать возможность включения достаточно широкого диапазона изменений, добавлений для удовлетворения исследователя.

модель должна быть достаточно абстрактной для допущения варьирования достаточно большим числом переменных, но не настолько абстрактной, чтобы возникали сомнения в надежности и практической полезности.

модель должна удовлетворять условиям, ограничивающим время решения задачи.

модель должна ориентироваться на реализацию существующих технических средств.

модель должна обеспечивать получение полной информации об объекте в плане поставленной задачи исследования.

модель должна строиться с использованием установившейся терминологии.

модель должна предусматривать возможность проверки истинности в соответствии ее оригиналу.

Принципы определяют общие свойства, которыми должна обладать модель, соответственно правило определяет способы получения нужных свойств модели.

Компромисс между ожидаемой точностью результатов моделирования и сложностью модели. Сложность модели ограничивается стоимостью и временем создания. Точность определяется требованиями исследования, т.е. в процессе создания ищется разумный компромисс между точностью, сложностью и затратами времени.

Баланс точности. Соразмерность систематической погрешности моделирования и случайной погрешности в задании параметров описания.

Достаточное разнообразие элементов модели.

Наглядность модели для исследователя и потребителя.

Математическое представление модели.

Специализация моделей – это принцип утверждающий целесообразность использования относительно малых условных подмоделей, предназначенных для анализа функционирования системы у узком диапазоне условий.

Проверка соответствия конкретной модели и модели оригинала о сходности результатов, получаемых на моделях возрастающей сложности.

**Система прогнозирования**

Проектирование прогнозирующей системы имеет в виду выполнение двух основных операций:

Формирование множества альтернатив обликов объекта прогнозирования.

Сравнение и выбор этих альтернатив.

Объединение этих операций это синтез множества альтернатив, сравнения и выбора варианта развития объекта прогнозирования.

Прогнозирующая система реализует следующие основные принципы:

взаимоувязанность и соподчиненность прогнозов различных уровней иерархии, а так же различных аспектов развития объекта прогнозирования.

согласованность поисковых и нормативных прогнозов.

непрерывность прогнозирования, требующая корректирования прогнозов по мере поступления новых данных.

В прогнозирующей системе формируется информация о прогнозных альтернативах, о создании и затратах на прогнозные альтернативы, о совокупности предпочтительных альтернатив.

Данная система является динамической системой управления с обратными связями от объекта управления к управляющей системе. Она определяет тенденции и закономерности развития объекта, а так же рассогласование между получаемой в процессе прогнозирования информацией о его развитии с реальным его развитием, которое подтверждается возмущением воздействия внешней среды.

Внутри системы задается 2-х этапная схема оптимизации прогнозируемого объекта:

оптимизация облика, которая включает процедуры синтеза альтернатив облика, оценку альтернатив по затратам, формирование критерия предпочтения и выбора предпочтительных альтернатив.

оптимизация параметров, формирование критериев оптимальности, выбор оптимальной альтернативы по облику и параметрам.

Прогнозирующая система состоит из шести подсистем:

формирование системы задач, развития объекта прогнозирования.

формирование системы функций обеспечивающих решение поставленных задач.

формирование системы средств выполнения заданных функций.

оценка неоднородности элементов системы средств.

формирование комплексных критериев предпочтения альтернативных обликов.

синтез совокупности предпочтительных, альтернативных обликов объекта прогнозирования.

Прогноз обликов может вестись по двум схемам синтеза:

формируются альтернативы обликов объекта прогнозирования без введения в их состав элементов средств содержащих развитие, т.е. тех подсистем, которые не будут готовы к оперативному использованию на требуемый период.

формируются альтернативы обликов объекта прогнозирования с учетом всего множества средств, включая сдерживающие.

Тогда анализ возможности осуществляется после окончания выбора альтернатив. Выбор совокупности предпочтительных альтернатив включает два этапа:

альтернативы обликов оцениваются по комплексным критериям предпочтения и уровню затрат.

совместная оценка вариантов по затратам и рангам предпочтений с использованием принципа компромисса.

**Методология планирования на предприятиях сервиса**

В современных рыночных отношениях планирование экономической деятельности всех предприятий и фирм является важной предпосылкой свободного производства и предпринимательства, распределения и потребления ресурсов и товаров. В мире ограниченных производственных ресурсов рыночное планирование их использования служит основой экономической свободы как производителей товаров и услуг, так и потребителей материальных благ. В условиях рынка, когда действующие цены на все продукты и ресурсы свободно устанавливаются самими конкурирующими производителями и потребителями, каждое предприятие или фирма самостоятельно решают, какие товары и в каких количествах им следует производить в предстоящем плановом периоде.

Планирование деятельности стало в настоящее время экономической основой свободных рыночных отношений отдельных людей и целых трудовых коллективов, малых и больших предприятий, разных фирм и организаций, всех хозяйствующих субъектов и экономических объектов с различными формами собственности. В процессе планирования обеспечивается необходимое равновесие между производством и потреблением продукции, величиной рыночного спроса на товары и услуги и объемом их предложения фирмами и предприятиями.

Сущность планирования в свободных рыночных отношениях заключается в научном обосновании на предприятиях или фирмах предстоящих экономических целей их развития и форм хозяйственной деятельности, выборе наилучших способов их осуществления на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объемов и сроков выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг и установления таких показателей их производства, распределения и потребления, которые при полном использовании ограниченных производственных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых в будущем качественных и количественных результатов. Внутрифирменное планирование рыночной деятельности предприятий предусматривает не только целостное рассмотрение ряда производственно- хозяйственных, организационно-управленческих, финансово-экономических и многих иных проблем, но и ориентацию на будущее принимаемых решений. Поэтому всякое решение любой существующей проблемы в ходе планирования может рассматриваться как средство для достижения более отдаленного результата.

Планирование в условиях рынка также служит основой осуществления множества разнообразных экономических, организационных, управленческих, социальных и многих других функций, характеризующих степень развития современного производства.

Планирование — это процесс непрерывной творческой деятельности, научно обоснованная система свободного выбора основных видов продукции и услуг предприятия, важнейших экономических и социальных целей его перспективного развития, наилучших технических средств и организационных способов решения выдвинутых перспективных целей и задач.

В отечественной планово-экономической литературе и хозяйственной практике всегда было общепризнанным выделять два основных вида планирования: *технико-экономическое и оперативно-производственное*.

*Технико-экономическое планирование* предусматривает разработку целостной системы показателей развития техники и экономики предприятия в их единстве и взаимозависимости как по месту, так и по времени действия. В ходе данного этапа планирования обосновываются оптимальные объемы производства на основе учета взаимодействия спроса и предложения на продукцию и услуги, выбираются необходимые производственные ресурсы и устанавливаются рациональные нормы их использования, определяются конечные финансово-экономические показатели и т.п.

*Оперативно-производственное планирование* представляет собой последующее развитие и завершение технико-экономических планов предприятия. На данном этапе планирования устанавливаются текущие производственные задания отдельным цехам, участкам и рабочим местам, осуществляются разнообразные организационно-управленческие воздействия с целью корректировки процесса производства и т.п.

Все виды планирования на предприятии могут быть систематизированы по таким основным классификационным признакам, как содержание планов, уровень управления, методы обоснования, время действия, стадии разработки, степень точности и др.

1. По содержанию планов следует выделять, кроме технико-экономического и оперативно-производственного, такие виды, как организационно-технологическое, социально-трудовое, снабженческо-сбытовое, финансово-инвестиционное, бизнес-планирование и др. Каждый из них предусматривает выбор своей системы плановых показателей, характеризующих виды конкретной деятельности, сроки выполнения работ, конечные или промежуточные результаты и т.д.

2. По уровню управления в зависимости от числа линейных звеньев на предприятиях принято различать такие виды планирования, как фирменное, корпоративное, заводское, или иные системы планов, относящиеся к высшему управленческому звену или в целом ко всей хозяйственной организации. На среднем уровне управления применяется, как правило, цеховая система планирования, на нижнем — производственная, которая может охватывать отдельные объекты планирования (участок, бригада, рабочее место и т.д.).

3. По методам обоснования: рыночное, индикативное и административное, или централизованное. На предприятиях с государственной, федеральной, муниципальной и другими формами общественной собственности преобладает централизованная, или административная, система планирования. В хозяйственных товариществах и акционерных обществах и на других предприятиях с частной формой собственности применяются виды рыночного или индикативного планирования. Рыночное самопланирование основано на взаимодействии спроса, предложения и цен на производимые товары и услуги. Если величина спроса на данный товар превышает предложение, то соответствующим образом увеличивается и цена товара и, следовательно, планируется расширение его производства. А при снижении цен и объема продажи товара его выпуск также снижается. Индикативное планирование — это по существу государственное регулирование цен и тарифов, действующих видов и ставок налогов, банковских процентных ставок за кредит, минимального уровня заработной платы и других макроэкономических показателей. Централизованное, или директивное, планирование предусматривает установление вышестоящим органом управления подчиненному предприятию плановых показателей натуральных объемов производства продукции, номенклатуры выпуска и сроков поставки товаров, а также многих иных экономических нормативов.

4. По времени действия внутрифирменное планирование бывает: краткосрочным, или текущим; среднесрочным, или годовым; долгосрочным, или перспективным. Долгосрочное планирование обычно осуществляется на период от 3 до 10 лет, среднесрочное — в пределах от 1 до 3 лет, а краткосрочное — в течение одного планового года, квартала, месяца, декады или недели.

5. По стадиям разработки планирование бывает предварительное и окончательное. На первом этапе обычно разрабатываются проекты планов, которые после их утверждения на втором этапе получают затем силу законов.

6. По степени точности планирование может быть укрупненным и уточненным. Точность планов в основном зависит от применяемых методов, нормативных материалов и сроков планирования, а также, главным образом, от уровня профессиональной подготовки и производственного опыта экономистов-менеджеров или плановиков- исполнителей.

8. По типам целей, учитываемым в планировании, оно может быть определено как оперативное, тактическое, стратегическое или нормативное.

Оперативное планирование представляет собой выбор средств решения задач, которые поставлены, даны или установлены вышестоящим руководством, а также являются традиционными для предприятия, например распределение выпуска продукции по объему, номенклатуре и срокам, установленным вышестоящим руководством. Такое планирование бывает обычно краткосрочным. Основная его задача состоит в выборе необходимых средств и ресурсов для выполнения заданных объемов работы или стоящих оперативных задач.

Тактическое планирование заключается в обосновании задач и средств, необходимых для достижения заранее установленных или традиционных целей. Например, тактическая цель завоевать лидерство на рынке в ближайшие пять лет может быть задана отделу маркетинга руководством предприятия. Отдел должен разработать пятилетний план по сокращению разрыва между предприятием и существующим лидером на рынке. Далее выбираются необходимые средства достижения поставленных целей в будущем.

Стратегическое планирование включает выбор и обоснование средств, задач и целей для достижения заданных или традиционных для предприятия идеалов. В качестве стратегических идеалов предприятие может выбрать экономический рост, непрерывное развитие человеческого потенциала, периодическое обновление выпускаемой продукции, выход на мировой рынок и т.п. Такое планирование, как правило, бывает долгосрочным.

Нормативное планирование требует открытого и обоснованного выбора средств, задач, целей и идеалов. Оно не имеет установленных границ или фиксированного горизонта. В таком планировании решающую роль играет правильный выбор идеала или миссии фирмы.

Все эти виды планирования позволяют учитывать внутренние и внешние изменения в производственной деятельности предприятия и способствуют повышению уровня развития его экономического потенциала и качества жизни работников.

В зарубежной науке и практике планирования принято также выделять четыре основных вида временной ориентации или типологии составления планов. По классификации Р.Л. Акоффа, планирование бывает реактивным, инактивным, преактивным и интерактивным. У одних плановиков преобладает ориентация на прошлое (реактивная), у других — на настоящее (инактивная), у третьих — на будущее (преактивная). Четвертый вид ориентации предполагает взаимодействие (интерактивизм) прошлого, настоящего и будущего как различных, но не разделимых видов планирования.

Реактивное планирование базируется на анализе предшествующего опыта и истории развития производства и чаще всего опирается на старые организационные формы и сложившиеся традиции. Такое планирование рассматривает производственные проблемы по отдельности, а не как соответствующую систему и потому не учитывает взаимодействие целого и его отдельных частей. Кроме того, оно основывается на ошибочном представлении, что если избавиться от ненужного, то получится требуемый результат. Это планирование начинает менеджер низшего звена с перечня того, что нужно предусмотреть для предстоящих изменений. Затем разрабатывается проект отыскания и устранения причины недостатков, производится оценка затрат и результатов по каждому проекту и устанавливаются нужные приоритеты. Далее отбирается проект, предполагающий обычно расходование больших ресурсов, чем требуется в реальных условиях. Отобранный проект плана передается непосредственному руководителю, который после своей корректировки направляет его на следующий уровень управления. Передача проекта продолжается до тех пор, пока сводные планы не достигают высшего уровня управления, где происходит окончательный выбор варианта, знаменующий завершение аналитического процесса разработки внутрифирменного плана. Реактивное планирование, ориентированное на прошлое, очень часто приводит к вытеснению продуктов и у слуг этих корпораций не только с внешнего, но и внутреннего рынка, поскольку другие фирмы лучше планируют и осваивают конкурентоспособную продукцию.

Инактивное планирование ориентируется на существующее положение предприятия и не предусматривает как возвращения к прежнему состоянию, так и продвижения вперед. Его основными целями являются выживание и стабильность производства. Свой стиль, традиции и правила инактивные организации ценят выше, чем экономичность или эффективность планово-производственной деятельности. Лучше всех существуют те предприятия с инактивным стилем управления, у которых выживание не зависит от продуктивности труда. Много примеров инактивного планирования можно найти на государственных предприятиях, в административных учреждениях, бюджетных организациях, а также в отделах обслуживания и функциональных службах различных предприятий (фирм). Инактивное планирование, ориентированное на настоящее, не способствует экономическому росту и развитию отечественных предприятий.

Преактивное планирование направлено на осуществление непрерывных изменений в различных сферах деятельности предприятий (фирм). В своем стремлении к лучшему преактивисты опираются на все достижения науки и техники, широко применяют эксперимент и прогнозирование, но мало используют накопленный опыт. Такое планирование состоит из прогнозирования будущего и подготовки к нему и осуществляется на предприятиях «сверху вниз». Начинается оно с прогнозирования внешних условий, затем формулируются важнейшие цели предприятия и его стратегия как целостная программа их достижения. Основная трудность преактивного планирования вытекает из того факта, что, чем дальше в будущее проникает прогноз, тем больше вероятная ошибка. Поэтому эффективная подготовка возможна в лучшем случае для относительно близкого будущего. Следовательно, преактивное планирование, основанное на прогнозах, может быть эффективным лишь для относительно короткого периода.

Интерактивное планирование заключается в проектировании желаемого будущего и изыскании путей его построения. Такое планирование поэтому скорее сосредоточивается на повышении результативности со временем, его цель максимизировать свою способность обучаться и адаптироваться или развиваться. Ускорение социально- экономических изменений делает обучение и адаптацию ключевыми моментами интерактивного планирования. Ни одну проблему как для экономики или общества в целом, так и для отдельного предприятия (фирмы) нельзя решить навсегда или надолго, и поэтому по мере ускорения изменений период действия планово-управленческих решений сокращается. Более того, решение одной проблемы создает новые, иногда и более трудные, чем решенные. Прогресс экономической науки, например, определяется в равной степени переходом как от простых проблем к сложным, так и от сложных решений к простым. Интерактивное планирование, ориентированное на взаимодействие прошлого, настоящего и будущего, направлено на повышение уровня индивидуального, организационного и общественного развития предприятия и всей страны и улучшение качества жизни людей.

Всякое планирование как процесс практической деятельности включает обычно несколько этапов, или стадий, основное назначение которых состоит в следующем:

- формулирование состава предстоящих плановых проблем, определение системы ожидаемых опасностей или предполагаемых возможностей развития предприятия или фирмы;

- обоснование выдвигаемых стратегий, целей и задач, которые планирует осуществить предприятие в предстоящий период, проектирование желаемого будущего организации;

- планирование основных средств достижения поставленных целей и задач, выбор или создание необходимых средств для приближения к желаемому будущему;

- определение потребности ресурсов, планирование объемов и структуры необходимых ресурсов и сроков их поступления;

- проектирование внедрения разработанных планов и контроль за их выполнением.

Правильный выбор вида, содержания и технологии планирования на предприятиях имеет существенное значение не только для обоснования целей и планов, но и повышения эффективности производства и качества производимых товаров и услуг, выхода на мировой рынок.

**Планирование развития потенциала предприятия**

Важнейшая задача стратегического планирования в условиях рынка – обеспечить предприятию (фирме) возможности достижения необходимого преимущества перед другими конкурентами путем использования самых эффективных средств. Те предприятия и компании, которые планируют и поддерживают высокий потенциал своего развития, устойчиво оказываются сильными, прибыльными и уважаемыми в мировом деловом сообществе.

Под потенциалом предприятия принято понимать совокупность показателей или факторов, характеризующих его силу, источники, возможности, средства, запасы, способности, ресурсы и многие другие производственные резервы, которые могут быть использованы в экономической деятельности. Потенциал любого предприятия оказывает наибольшее влияние не только на конечные результаты всякой его деятельности, но и на пределы экономического роста и структурного развития всей организации.

Выбор направления или стратегии развития потенциала предприятия зависит в основном от состава, структуры и качества имеющихся экономических ресурсов, уровня конкурентоспособности производимых работ и услуг, существующего положения на рынке и предстоящих целей, например, выйти в лидеры, закрепиться среди конкурентов, избежать банкротства и т.п.

Все экономические ресурсы, составляющие основу развития потенциала любого предприятия, подразделяются на две большие категории – материальные и людские и четыре основных вида – земля, труд, капитал и предпринимательские способности.

Земля, или природные ресурсы, объединяет все вещественные факторы, которые природа предоставляет людям в виде полезных ископаемых, земельных угодий, лесных массивов, запасов воды, воздуха, тепла и др. Природные ресурсы играют важную экономическую роль в жизни людей, закладывают основы развития человека и производства, способствуют росту личного и национального богатства.

Труд, или трудовые ресурсы, характеризует совокупность умственных и физических способностей человека, необходимых для производства материальных благ. В общем виде любой труд или способность к труду можно охарактеризовать количеством трудоспособных работников, уровнем их профессиональной подготовки и квалификации, трудовой отдачей персонала и многими другими экономическими показателями. В конкретных условиях производства всякий процесс труда может быть определен величиной затрат и результатов, трудоемкостью продукции, интенсивностью труда, его продуктивностью, затратами на содержание персонала, заработной платой работников и т.д.

Капитал, или инвестиционные ресурсы, определяет весь запас накопленных материальных средств: производственное оборудование, технологическая оснастка и инструменты, объем сырья и материалов, используемых в процессе изготовления товаров и выполнения услуг. Деньги в рыночной экономике не относятся к капитальным ресурсам, так как сами по себе они не производят продукции, хотя и приносят многим их обладателям большое богатство.

Предпринимательские, или творческие, способности человека проявляются в умении открыть свое дело (бизнес), организовать новые научные, технические, коммерческие либо иные инновационные проекты, а также в рациональном использовании труда, земли, капитала и других экономических ресурсов.

К особым видам ресурсов, способствующим объединению в единую систему разрозненных производственных факторов и повышающим эффективность их применения, многие экономисты относят такие основательные экономические категории, как организация производства и рабочее время. По мнению А. Маршалла, существуют только два фактора производства: природа и человек. Капитал и организация являются результатом работы человека, осуществляемой с помощью природы и управляемой его способностью предвидеть будущее и готовностью позаботиться о сохранении созданного товара.

В общем виде планирование развития потенциала предприятия включает следующие этапы:

1) оценка структуры, динамики и эффективности использования производственных ресурсов и возможностей предприятия, его доли или занимаемого положения на рынке;

2) определение уровня конкурентоспособности основных видов продукции, самого предприятия в целом и его совокупного потенциала;

3) анализ имеющихся производственных резервов и потерь экономических ресурсов на предприятии;

4) выбор основной стратегии и тактики развития потенциала предприятия;

5) планирование развития потенциала предприятия с учетом выбранных перспективных целей и имеющихся ограничений ресурсов;

6) осуществление запланированных мероприятий, связанных с обеспечением экономического роста и развития потенциала предприятия.

Таким образом, повышение уровня развития потенциала сводится по существу к анализу его структуры, оценке и планированию влияния большой совокупности факторов на конкурентоспособность предприятия и его место на действующем рынке.

Основные виды или составляющие компоненты потенциала предприятия.

Совокупный потенциал любой организации образуют отдельные слагаемые: трудовой, экономический, организационный, научно-технический, производственный, предпринимательский и финансовый потенциал.

Трудовой потенциал человека характеризуется совокупностью его способностей к экономической деятельности. К основным компонентам трудового потенциала относятся: здоровье, образование, нравственность, творчество, профессионализм. Все эти характеристики могут быть применены как к отдельному человеку, так и к группе людей, предприятию, региону и всей стране. Основой развития трудового потенциала работников является совершенствование заложенных природой человеческих способностей. В процессе трудовой деятельности человеческий потенциал непрерывно развивается. На многих предприятиях действуют свои системы повышения профессиональной квалификации персонала, расходуются значительные финансовые средства на поддержание здоровья, создание безопасных условий работы, развитие творческих способностей и т.п.

Экономический потенциал любого предприятия представляет собой состав его ресурсов – трудовых, материальных, финансовых и других, имеющихся в распоряжении организации для производства запланированных работ и услуг. Состояние экономического потенциала предприятия характеризуют следующие факторы и показатели:

– объем и качество производственных ресурсов, численность промышленно-производственного персонала, состав основных производственных фондов, величина оборотных фондов и материальных запасов, наличие финансовых ресурсов и нематериальных активов, использование патентов, лицензий, технологии, информации;

– способности персонала предприятия к профессиональной деятельности во всех сферах производства и на всех уровнях управления;

– финансовое состояние предприятия, уровень текущей платежеспособности и ликвидности, внешняя и внутренняя задолженность, степень кредитоспособности;

– состояние научной, творческой, рационализаторской и инновационной деятельности, способность к обновлению производства и смене действующей технологии;

– информационное обеспечение маркетинговой, проектной, производственной и финансовой деятельности, качество используемой информации, степень ее обоснованности и достоверности.

Трудовые и экономические компоненты содержат комплексную характеристику важнейших социально-экономических, научно-технических, финансово-инвестиционных и многих других факторов или индикаторов, которые позволяют оценивать общий, или совокупный, потенциал каждого предприятия.

**Планирование потребности персонала предприятия**

Важнейшими задачами планирования социально-трудовых показателей на отечественных предприятиях в условиях рыночных отношений являются обеспечение полной занятости трудовых ресурсов и высокой продуктивности труда, создание нормальных условий для работы персонала и повышение уровня оплаты труда, достижение надлежащего экономического роста и качества жизни работников.

Экономический потенциал страны, национальное богатство и качество жизни определяются главным образом состоянием трудовых ресурсов, уровнем развития трудового или человеческого потенциала.

Планирование трудовых ресурсов в современных условиях основано на свободном выборе вида и места экономической деятельности работников, их перемещении по рабочим местам, предприятиям и территориям с учетом рыночных законов спроса и предложения. Использование человеческих ресурсов предполагает их участие в трудовой деятельности, в ходе которой непосредственно потребляется рабочая сила человека или расходуется способность персонала к труду. Основной задачей внутрифирменного планирования социально-трудовых показателей является обеспечение полной и эффективной занятости всех категорий работников на каждом предприятии. Полная занятость означает достижение сбалансированности между количеством рабочих мест и численностью трудовых ресурсов или рабочей силы как по всем категориям работников, так и по всем сферам промышленности или региональным территориям. При полной занятости должно быть достигнуто соответствующее равновесие количества рабочих мест и численности всех работников. Под эффективной занятостью в условиях рыночных трудовых отношений необходимо понимать такую степень использования рабочей силы, при которой достигается соответствие или превышение результатов над затратами. При этом для восстановления используемой рабочей силы уровень оплаты труда каждого работника должен быть не ниже фактически существующего прожиточного минимума. Предложенное впервые нами для условий рынка труда новое понимание категорий полной и эффективной занятости трудовых ресурсов создает надежные организационно-экономические основы дальнейшего развития материального производства, рационального использования персонала и соответствующего роста личного благосостояния всех работников.

В рыночных отношениях потребность персонала на различных предприятиях или фирмах определяется величиной спроса на изготовляемую ими продукцию, производимые работы и оказываемые услуги.

Персонал предприятия представляет собой совокупность работников определенных категорий и профессий, занятых единой производственной деятельностью, направленной на получение прибыли или дохода и удовлетворение своих материальных потребностей. В условиях рынка необходимый профессионально-квалификационный состав работников каждого предприятия формируется с учетом действующих на рынке труда и производства законов спроса и предложения. Величина рыночного спроса на те или иные виды продукции и услуги служит основой планирования необходимой для их производства потребности рабочей силы, работников соответствующих категорий.

На отечественных предприятиях, организациях и фирмах различных форм собственности принято всех работников подразделять на две группы: промышленно-производственный и непромышленный персонал. В состав промышленно-производственного персонала входят рабочие, инженерно-технические работники и служащие, а также ученики. Предусматривается также подразделение работников этой категории на административно-управленческий и производственный персонал. К непромышленному персоналу обычно относят работников, занятых в транспортном хозяйстве, жилищно-коммунальном обслуживании, сфере социального обеспечения и других непроизводственных подразделениях.

Существующая классификация работников предприятия на такие категории, как административно-управленческий и производственный персонал, а также на инженерно-технических работников и служащих. В результате чего на предприятиях одни и те же профессии или должности работников могут быть отнесены как к производственной, так и к управленческой сфере деятельности. Поэтому в последние годы все большее распространение получила практика подразделения персонала предприятия в зависимости от выполняемых функций на три основные категории: руководители, специалисты и исполнители.

Руководители, или управляющие (менеджеры), распоряжаются ресурсами предприятия, принимают решения об их использовании, разрабатывают стратегию и тактику развития предприятия, обеспечивают осуществление стратегических планов, текущих задач и основной цели производства. В зависимости от уровня управления все руководители могут быть отнесены к высшему, среднему и низшему звену организации.

К руководителям высшего звена, или высшим управляющим, в большинстве случаев относятся председатель совета директоров, президент или вице-президент фирмы, члены совета директоров и другие категории менеджеров, определяющие общую политику и стратегию развития организации.

В категорию управляющих среднего звена включаются директора фирм, их заместители и другие руководители производственных подразделений и функциональных служб предприятия.

К низшему звену управления относятся руководители цехов, производственных участков, начальники отделов, секторов и служб в функциональных органах управления предприятия.

Руководители всех звеньев управления осуществляют в пределах своих полномочий подбор и расстановку персонала, координацию деятельности отдельных работников или подразделений, контроль и регулирование хода производства и иные административно-распорядительные и организационно-управленческие функции.

К специалистам относятся работники научных, проектных, технологических, экономических и других служб предприятия, осуществляющие разработку и освоение производства новых видов продукции, совершенствование форм и методов организации производства, создание технических и экономических нормативов, выполнение проектных расчетов, сбор и передачу информации и т.п. Они не принимают самостоятельных решений, но обеспечивают руководителей и менеджеров различных звеньев управления необходимыми для принятия решений материалами, расчетами, рекомендациями и другой производственной информацией, без которой невозможно компетентное руководство сложным современным производством. Характеристика состава специалистов будет неполной без учета таких многочисленных категорий, как инженеры, технологи, экономисты и т.д.

Исполнители выполняют основные производственные задачи и принятые руководителями решения, участвуют в реализации инновационных проектов предприятия или организации производства товаров и услуг, а также продажи готовой продукции на рынке.

К непосредственным исполнителям можно отнести основных и вспомогательных рабочих; к техническим — учетчиков, агентов по продаже, чертежников, делопроизводителей и т.п.

Структура персонала предприятия характеризуется соотношением между отдельными категориями работников. В соответствии с принятой классификацией работников предприятия возникает необходимость планирования потребности персонала по группам и профессиям. Планирование как важнейшая функция управления персоналом на каждом предприятии включает определение количества и структуры работников, расчет текущей и дополнительной потребности персонала, анализ использования кадров, оценку баланса рабочего времени и т.д. При планировании потребности персонала, как правило, используются прогрессивные трудовые нормативы, а также балансы рабочего времени и фонды времени эффективной работы и др. Например, численность отдельных категорий персонала можно рассчитать по нормам времени, обслуживания, управления, подчиненности и другим нормативным показателям, устанавливающим величину затрат труда на единицу выполняемой работы или услуги. Потребное количество рабочих — наладчиков оборудования рассчитывается на основе соотношения числа обслуживаемых станков к норме времени их обслуживания, число руководителей — по нормам управляемости или подчиненности. На одного мастера — менеджера низшего звена управления в зависимости от условий производства может приходиться от 25 до 50 подчиненных рабочих, на одного руководителя — 10 специалистов и т.д.

При планировании потребности персонала принято различать календарный, номинальный и эффективный фонд рабочего времени. Номинальный или расчетный годовой фонд определяется умножением установленного в планируемом году графиком работы предприятия количества рабочих дней на продолжительность ежедневной смены. Например, планируемый годовой фонд времени, или расчетное количество рабочих дней в году, при пятидневной неделе с двумя выходными днями и 12 праздничными в год составит 251 день. При 8 предпраздничных днях с сокращенной на 1 ч продолжительностью годовой номинальный фонд рабочего времени персонала при 40-часовой рабочей неделе тогда составляет примерно 2000 ч (251 день -8ч — 8 дней 1ч). Среднемесячное количество рабочих часов одного рабочего при таком режиме работы предприятия равно 166 ч (2000 ч/12 месяцев).

В процессе планирования потребности производственных рабочих определяется их явочный и списочный состав. В явочный состав входят те рабочие, которые должны являться на работу ежедневно для обеспечения нормального хода производства. В списочный включаются все рабочие, состоящие в группе промышленно-производственного персонала предприятия, в том числе и находящиеся в отпусках, отсутствующие по болезни и др. Списочный состав рабочих в течение года изменяется вследствие текучести кадров. Поэтому необходимо различать среднесписочное число рабочих предприятия, представляющее собой их среднеарифметическую годовую численность.

Количественное соотношение между явочными и списочными рабочими или их структуру можно представить как отношение эффективного фонда рабочего времени к номинальному, соответствующие значения которых примерно равны 225 и 250 рабочим дням. Из этого соотношения (225/250 = 0,9) следует, что списочное число рабочих больше явочного примерно на 10%:

В рыночной экономике более сложной является задача планирования перспективной потребности в персонале, необходимом для реализации стратегических целей предприятия. Стратегия предприятия может быть связана с достижением как общих экономических целей, какими являются экономический рост, полная занятость, экономическая свобода, так и с решением специфических задач, например, таких как освоение новой продукции, завоевание своей ниши на рынке и т.д. Во всех этих случаях необходимо также учитывать возможные изменения внешней и внутренней среды и их влияние на динамику объемов производства и численности персонала. Оценка будущей потребности в рабочей силе представляет в настоящее время для отечественных предприятий весьма трудную задачу как с научной, так и с практической точек зрения. Спад производства, неплатежеспособность предприятий, нестабильность рыночной среды затрудняют не только перспективное, но и текущее планирование требуемой численности персонала.

В условиях нестабильности экономики фактическая потребность предприятия в персонале определенных категорий непрерывно меняется под воздействием внутренних и внешних факторов. Подобные изменения не всегда означают увеличение или сохранение потребности в рабочей силе. Внедрение новых технологий, освоение производства конкурентоспособной продукции, сокращение рыночного спроса на производимые товары и у слуги может привести к уменьшению численности персонала как по отдельным категориям, так и по всему составу. Поэтому определение реальной потребности в рабочей силе и прогноз ее изменения должны стать основой совершенствования управления персоналом на предприятиях.

Стабилизация производства на отечественных предприятиях будет способствовать как совершенствованию планирования потребности персонала, так и повышению его эффективной занятости. В рыночных отношениях между процессами производства продукции и использования трудовых ресурсов, рабочей силы, персонала предприятия существует такое же равновесие, как между спросом и предложением, затратами и результатами, доходами предприятия и уровнем жизни работников. Всякая деятельность персонала предприятия в полной мере должна соответствовать существующему механизму рыночных трудовых отношений в современном производстве и обеспечивать высокий рост производительности труда.

**Финансовое планирование предприятии**

Планирование финансовой деятельности предприятия тесно связано с конечными результатами производства, важнейшим из которых в условиях рыночных отношений является общая прибыль, или совокупный доход. Главная задача каждого предприятия заключается в организации производственно-финансовой деятельности с целью удовлетворения потребностей людей в своей продукции и получения наибольшей прибыли.

Финансы предприятия представляют собой систему денежных отношений, выражающих формирование и использование производственных фондов и ресурсов в процессе хозяйственной деятельности. Задачей каждого предприятия является планирование и использование финансовых ресурсов в целях повышения своей платежеспособности и рыночной устойчивости. Финансы предприятий служат важным звеном в рыночной экономической системе, поскольку именно на этом уровне создаются основные денежные ресурсы страны.

Финансы предприятия являются в не только важнейшей экономической категорией, но и одновременно выступают плановым регулятором производственно-коммерческой деятельности, расширения самостоятельности и свободы фирм на рынках товаров и услуг. Основой финансового механизма каждого производственного предприятия служит система взаимодействия таких общеэкономических процессов, методов и расчетов, как организация, планирование и стимулирование рационального использования денежных средств в процессе производства товаров и услуг.

В финансовом отношении каждая фирма выполняет две основные функции: потребляет экономические ресурсы и делает возможным потребление готовой продукции. На предприятии важнейшими становятся процессы производства, распределения и потребления материальных благ. На каждом предприятии существует сложная система производственно-технических, социально-трудовых и финансово-экономических отношений между подразделениями и категориями персонала. В конечном счете финансовые внутрифирменные отношения в условиях рынка предполагают осуществление следующих денежных обменных процессов:

1) обмен денег на труд наемных работников;

2) обмен денег на товары и услуги поставщиков;

3) обмен товаров и услуг на деньги потребителей;

4) обмен денег, выплачиваемых позже, на деньги, получаемые сейчас от инвесторов и арендодателей;

5) обмен денег, выплачиваемых сейчас, на деньги, которые будут получены позднее от должников;

6) обмен денег на товары, услуги и государственные требования правительства.

С финансово-экономических позиций произведенное предприятием или фирмой богатство является разницей между производством и потреблением, между результатами и затратами.

Доход предприятия или прибыль является основой самофинансирования всех видов производственно-коммерческой деятельности и социально-трудовых отношений персонала. Максимизация прибыли является определяющей конечной целью стратегического, тактического и текущего внутрифирменного планирования.

Валовая прибыль определяет величину общего (совокупного) дохода предприятия без учета обесценивания капитала. Чистая прибыль представляет собой валовой доход за вычетом затраченных средств, в том числе отложенных на восстановление израсходованных средств производства.

Валовой доход при любом уровне продаж определяется путем умножения цены на соответствующее количество продукции, запланированное к реализации.

Валовой доход фирмы возрастает с каждой проданной единицей продукции.

В теории экономики существуют известные принципы планирования объема производства продукции, при котором любая фирма будет получать максимальную прибыль или минимальные убытки. Первый основан на сравнении валового дохода и валовых издержек, второй — предельного дохода и предельных издержек. При фиксированной рыночной цене перед каждым конкурентным производителем стоят три взаимосвязанных планово-управленческих вопроса:

1) следует ли планировать производство данного продукта на предстоящий период;

2) какое количество продукции необходимо планировать к выпуску;

3) какая прибыль или убыток будут получены при выполнении плановых работ?

В процессе планирования прибыли на каждом предприятии должны быть найдены экономически обоснованные ответы на все выше поставленные вопросы. На первый вопрос теория внутрифирменного планирования дает такой ответ: фирме следует осуществлять производство в краткосрочном периоде, если она может получить либо максимальную прибыль, либо убытки будут минимальными и находиться в пределах постоянных издержек. На второй вопрос ответ также совершенно очевиден: в планируемый краткосрочный период фирме следует производить такой объем продукции, при котором она максимизирует прибыль или минимизирует убытки. На третий вопрос ответ состоит в выборе фирмой варианта максимизации прибыли за счет развития производства или минимизации убытков путем своевременного прекращения выпуска данной продукции.

Основные правила или типовые модели производственного поведения фирмы, которые могут быть использованы на предприятиях при планировании прибыли от реализации продукции:

1. Фирма получает прибыль до тех пор, пока цена превышает средние валовые издержки.

2. Максимальная прибыль достигается, если цена больше минимума средних валовых издержек фирмы.

3. Нулевая прибыль соответствует точке равновесия цены продукции предельным издержкам на ее производство.

4. Фирма будет иметь убыток, если средние валовые издержки становятся выше цены продукции.

5. Наименьшие убытки возникают на фирме, если цена меньше минимума средних валовых издержек, но больше минимума средних переменных издержек.

6. Производство продукции прекращается, если цена стала ниже минимума средних переменных издержек.

Планируемая годовая прибыль предприятия представляет собой конечный результат производственно-финансовой деятельности, включающий доходы от реализации продукции, работ и услуг, основных средств и иного имущества, а также доходы от внереализационных операций, уменьшенных на сумму соответствующих по ним расходов.

Прибыль (убыток) от реализации продукции рассчитывается как разница между выручкой в действующих рыночных ценах без налога на добавленную стоимость и акцизов и ее себестоимостью с учетом объема продаж по формуле:

Пр=(Ци-Си)\*N

где Пр — прибыль от реализации продукции, руб.;

Ци — рыночная цена изделия;

Си — себестоимость изделия;

N — объем реализации продукции.

Выручка от реализации продукции рассчитывается по мере ее оплаты либо по мере отгрузки товаров.

К планируемым финансовым результатам, кроме прибыли от реализации, относятся следующие доходы:

1) доходы, полученные предприятием за счет долевого участия в деятельности других фирм, дивиденды по акциям и доходы по облигациям и другим ценным бумагам;

2) доходы от сдачи имущества в аренду;

3) доходы от дооценки производственных запасов и готовой продукции;

4) присужденные или признанные должником штрафы, пени, неустойки и другие виды санкций за нарушение условий хозяйственных договоров, а также доходы от возмещения причиненных убытков;

5) прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году;

6) положительные курсовые разницы по валютным счетам, а также операциям в иностранной валюте;

7) другие доходы от операций, непосредственно не связанных с производством и реализацией продукции.

Разработанный на предприятии годовой план доходов должен обеспечивать получение такой совокупной прибыли, величина которой покрывает все годовые расходы на производственную и социальную деятельность.

Процессы планирования и распределения прибыли, полученной от реализации произведенной продукции, тесно связаны и осуществляются в ходе текущей финансовой деятельности предприятия.

Балансовая, или общая, прибыль предприятия представляет собой сумму всех планируемых доходов и возможных убытков, возникающих в планируемом или отчетном году:

Пб=Пр+Ппр+Пвр

где Пб — балансовая или общая годовая прибыль;

Пр — прибыль от реализации продукции;

Ппр — прибыль от прочей реализации;

Пвр — прибыль от внереализационной деятельности.

При планировании общей или балансовой прибыли на предстоящий период производственно-финансовой деятельности в ее состав включаются все предусмотренные доходы со знаком «плюс», а также возможные расходы или убытки со знаком «минус» (рис. 2).

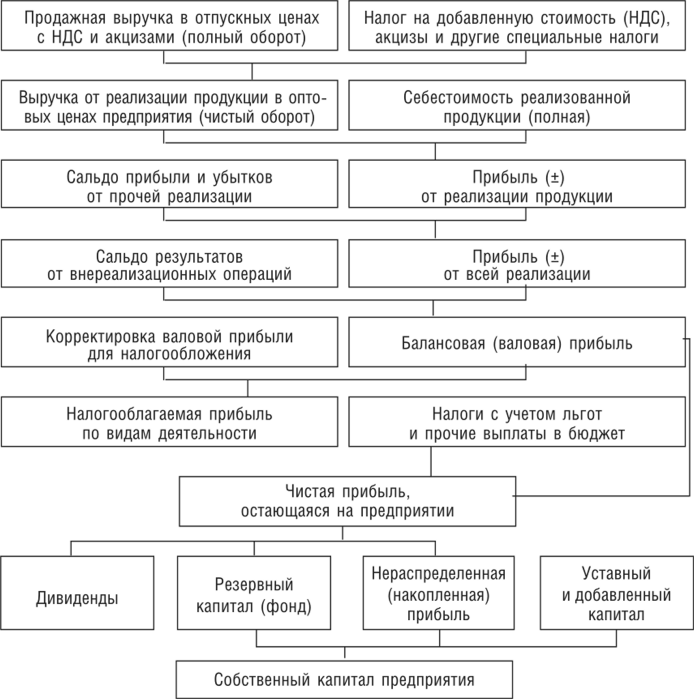


Рис. 2. Планирование и распределение прибыли на предприятии

К расходам и потерям, отражаемым при планировании прибыли, относятся:

• затраты по аннулированным производственным заказам, а также затраты на производство, не давшее продукции;

• затраты на содержание законсервированных производственных мощностей и объектов, кроме возмещенных затрат;

• некомпенсируемые виновниками потери от простоев по внешним причинам;

• потери от уценки производственных запасов и готовой продукции;

• убытки по операциям с тарой;

• судебные издержки и арбитражные расходы;

• присужденные или признанные штрафы, пени, неустойки и другие виды санкций за нарушение хозяйственных договоров, а также расходы по возмещению причиненных убытков;

• суммы сомнительных долгов по расчетам с другими предприятиями и отдельными лицами, подлежащие резервированию в соответствии с законодательством;

• убытки от списания дебиторской задолженности, по которой срок исковой давности истек, и других долгов, не реальных для взыскания;

• убытки по операциям прошлых лет, выявленные в текущем году;

• некомпенсируемые потери от стихийных бедствий (уничтожение и порча производственных запасов, готовых изделий и других материальных ценностей, потери от остановки производства и пр.), пожаров, аварий и других чрезвычайных ситуаций, вызванных экстремальными условиями;

• убытки от хищений, виновники которых по решению суда не установлены;

• отрицательные курсовые разницы по валютным счетам, а также операциям в иностранной валюте.

Полученная предприятием общая (валовая) прибыль распределяется в установленном действующим законодательством порядке:

перечисление в государственный и муниципальный бюджет и другие фонды по существующим видам и ставкам налогов;

образование фондов развития, потребления, резервных и других на предприятии;

создание фондов оплаты труда, выплата вознаграждений работникам и дивидендов по акциям и др.

Расчетная, или чистая, прибыль предприятия определяется как разность между балансовой прибылью и общей суммой налоговых отчислений:

Прас=Пб-Но

где Прас — расчетная годовая прибыль;

Но — общая сумма налоговых отчислений в год.

Чистая прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, расходуется на оплату труда персонала и образование финансовых фондов.

**Экономическая оценка планов**

Внутрифирменное планирование становится основой самостоятельной трудовой деятельности многих категорий плановиков-менеджеров. Плановая деятельность персонала предприятий, как и всякая производственная работа, характеризуется различными показателями социальной и экономической эффективности. Основными оценочными показателями эффективности плановой деятельности являются как абсолютные, так и относительные значения затрат и результатов, доходов и расходов, издержек и прибыли и других общеэкономических или корпоративных стандартов и нормативов.

К одним из важных планово-экономических показателей относят эффект и эффективность, стоимость и доходность.

Всякий эффект показывает степень достижения некоторого заданного результата: как выполнена работа по производству товара и услуги, удовлетворяет ли она потребителя и будет ли продана, по какой цене ее можно продать, какова возможная прибыль? При оценке эффекта сравниваются фактические или ожидаемые показатели с установленным стандартом, эталоном, заранее принятой целью и другими экономическими данными. Вполне понятно, что оценить реальный эффект в разных сферах трудовой деятельности не всегда возможно, например в творческих видах труда. Однако в целом можно сказать, что эффект в общем виде представляет собой разность между результатами и затратами, между ценой товара и его себестоимостью, между плановыми (нормативными) и фактическими значениями показателя и т.д.

Эффективность характеризует соотношение полученного эффекта с затратами на его осуществление и является своего рода ценой или платой за достижение данного результата. Если же результат, например заданная цель, вообще не достигнут, то и эффективность теряет свое положительное экономическое значение. В практике показатель эффективности выражает величину дохода (прибыли) на единицу затрат, например, рентабельность изделия, труда и производства и т.д.

В процессе внутрифирменного планирования понятия «эффект» и «эффективность» трактуются как широкие общенаучные категории, включающие научные, технические, социальные, экономические и другие результаты.

Научный эффект связан с открытием новых явлений материального мира или закономерностей его развития, а также с выявлением практических возможностей их использования в хозяйственной деятельности и установлением оптимальных параметров и показателей применения результатов научных исследований в конкретных сферах человеческой деятельности.

Технический эффект характеризуется получаемым преимуществом создаваемых или улучшаемых технологических систем машин, рабочих приборов и других производственных ресурсов по сравнению с наиболее прогрессивными средствами в данной технической области.

Социальный эффект отражает развитие человеческого фактора, рост квалификации и изменение профессионального состава персонала, а также улучшение условий труда и повышение его продуктивности.

Экономический эффект означает сокращение или экономию производственных ресурсов на изготовление продукции, товара или услуги, например, материальных или трудовых затрат на единицу полезной мощности или других конечных результатов.

В рыночных условиях в соответствии с действующими рекомендациями по оценке инвестиционных проектов и их отбору для финансирования установлены следующие виды экономической эффективности:

? коммерческая (финансовая) эффективность, учитывающая финансовые последствия реализации инновационного бизнес-проекта для его непосредственных участников;

? бюджетная эффективность, отражающая финансовые результаты осуществления разработанного проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;

? народнохозяйственная эффективность, содержащая связанные с реализацией запланированного проекта экономические затраты и результаты, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие измерение и оценку стоимостных результатов.

Показатели коммерческой эффективности характеризуют соотношение финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности. Они могут рассматриваться как для всего бизнес-проекта в целом, так и для его отдельных участников с учетом долевого вклада каждого из них в общий финансовый результат. Основным показателем коммерческой эффективности служит поток реальных денежных средств. Величина потока денег рассчитывается как разность между их притоком и оттоком по каждому виду инвестиционных проектов за период их осуществления по формуле:

Ф=П-О

где Ф; — финансовый поток реальных денег за планируемый период;

П, — приток финансовых ресурсов за этот период;

О — отток денежных средств за данный срок.

Показатели бюджетной эффективности отражают влияние осуществляемого инвестиционного проекта на повышение доходов и снижение расходов соответствующего бюджета как федерального, так и регионального или местного уровня управления. Здесь основным показателем выступает бюджетный эффект. Он определяется как превышение доходов соответствующего бюджета над его расходами за период осуществления данного проекта и рассчитывается по формуле:

Б=Д-Р

где Б, — бюджетный эффект за период внедрения проекта;

Д — доходы бюджета за данный период;

Р — расходы бюджета за этот же срок.

Показатели народнохозяйственной эффективности определяют основные экономические результаты проекта с учетом интересов государственных, федеральных, отраслевых и других организаций и хозяйственных субъектов. При расчете показателей эффективности на уровне народного хозяйства в их состав включаются в стоимостном измерении следующие результаты:

1) конечные экономические результаты, в том числе выручка от реализации всей продукции и услуг на внутреннем и внешнем рынке, а также доходы от продажи имущества и интеллектуальной собственности;

2) социальные результаты, рассчитанные исходя из совместного воздействия всех участников проекта на рост человеческого капитала;

3) прямые финансовые результаты, включающие кредиты и займы банков и другие поступления средств;

4) экологические результаты, воздействующие на улучшение окружающей среды и здоровье работников;

5) косвенные финансовые результаты, обусловленные влиянием осуществления проекта на рост доходов сторонних организаций и физических лиц.

Социальные, экологические, политические и иные результаты, не поддающиеся стоимостной оценке, могут рассматриваться как дополнительные факторы народнохозяйственной эффективности и учитываться при выделении финансовых или кредитных средств, а также при государственной поддержке и реализации инвестиционных проектов.

В состав затрат при определении народнохозяйственной эффективности включаются предусмотренные в проекте и необходимые для его реализации текущие и единовременные расходы без повторного счета одинаковых затрат отдельных участников в составе результатов других участников совместных работ. Основные средства, временно используемые в ходе выполнения инновационного проекта, учитываются при расчетах эффективности следующими способами:

1) остаточная стоимость основных средств включается в единовременные затраты на момент начала их привлечения в бизнес- проект;

2) единовременные затраты уменьшаются на величину новой (остаточной) стоимости этих средств на момент завершения проекта;

3) арендная плата за время использования привлекаемых основных средств включается в состав текущих затрат.

При определении бюджетной эффективности на уровне региона или отрасли в состав результатов проекта включаются соответствующие показатели выручки и другие социальные, экологические и финансовые данные, рассчитанные в региональном или отраслевом масштабе. В состав затрат входят только расходы предприятий — участников инвестиционного проекта без повторного счета одинаковых затрат.

В ходе планирования коммерческой эффективности на уровне предприятия, фирмы или другой коммерческой организации в состав результатов проекта входят показатели, определяющие величину выручки от реализации произведенной продукции, за вычетом израсходованной части на собственные нужды, а также остальные социальные и финансовые показатели деятельности предприятия. В состав затрат включаются единовременные и текущие расходы без повторного счета. В частности, не допускается одновременное включение в смету единовременных затрат на создание основных производственных фондов и текущих затрат на их амортизацию. В общем виде коммерческая эффективность определяется по формуле:

Э=Р-З

где Э — коммерческая эффективность на планируемый период;

Р — общие коммерческие результаты;

3 — величина необходимых затрат.

В процессе оценки эффективности инновационных проектов могут быть широко использованы и такие общеизвестные экономические показатели, как цена продукции, издержки производства, трудоемкость работы, материалоемкость изделия, себестоимость, прибыль, рентабельность, экономия ресурсов, срок окупаемости и др.

Выбор тех или иных экономических показателей для оценки эффективности конкретных бизнес-проектов зависит от действующей стратегии, намеченных целей, ожидаемых результатов и критерия их оптимизации, планируемых при соответствующих производственных и рыночных условиях и ограничениях.