

УДК 338.984

ББК 65

С13

Автор:

Р. В. Савкина — доктор экономических наук, профессор РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Рецензент:

В. И. Кравцова — доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ.

Савкина Р. В.

С13

Планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / Р. В. Савкина. — 5-е изд., стер. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. — 320 с.

ISBN 978-5-394-05146-3

В учебнике рассматривается система планирования на предприятии, в том числе принципы и методы разработки планов, обоснование комплекса планов в их взаимоувязке и последовательности расчетов. Вопросы обоснования плановых показателей излагаются с учетом современных подходов и методик в планировании: бюджетирования, контроллинга, бизнес-планирования, программно-целевого планирования. Особое внимание уделяется финансовому планированию с использованием комплексного подхода к обоснованию планов. Отдельные положения конкретизированы для предприятий сферы услуг с учетом специфики их хозяйственной деятельности.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки «Экономика», а также практических работников сферы услуг.

ISBN 978-5-394-05146-3

© Савкина Р. В., 2013

© ООО «ИТК «Дашков и К°», 2013

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
Глава 1. СУЩНОСТЬ, ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ	10
1.1. Сущность и необходимость планирования	10
1.2. Принципы планирования.....	15
1.3. Методы планирования.....	19
1.4. Технология планирования: этапы и последовательность ...	27
Контрольные вопросы и задания.....	34
Глава 2. СИСТЕМА ПЛАНОВ И ИХ МЕСТО В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ	35
2.1. Система планов и их классификация.....	35
2.2. Планирование в системе управления.....	41
Контрольные вопросы и задания.....	46
Глава 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ	47
3.1. Информационное обеспечение процесса планирования.....	47
3.2. Организация планирования на предприятии	54
3.3. Показатели планов и их классификация.....	55
Контрольные вопросы и задания.....	60
Глава 4. СПЕЦИФИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ КАК ОБЪЕКТА ПЛАНИРОВАНИЯ	61
4.1. Услуга как специфический товар.....	62
4.2. Спрос и предложение на рынке услуг	66
4.3. Особенности хозяйственной деятельности предприятий на рынке услуг	69
Контрольные вопросы и задания.....	71
Глава 5. РИСКИ И ИХ УЧЕТ В ПЛАНИРОВАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ	72
5.1. Классификация рисков.....	72

5.2. Прогнозирование рисков и потерь от их наступления.....	75
5.3. Меры по снижению рисков.....	79
Контрольные вопросы и задания.....	82

Глава 6. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ..... 83

6.1. Цели, задачи и методы разработки стратегических планов	83
6.2. Порядок разработки стратегического плана	87
Контрольные вопросы и задания.....	95

Глава 7. ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ..... 96

7.1. Понятие, принципы, методы	96
7.2. Порядок разработки комплексных целевых программ.....	101
Контрольные вопросы и задания.....	106

Глава 8. БИЗНЕС-ПЛАН: СТРУКТУРА, ЛОГИКА И МЕТОДЫ ОБОСНОВАНИЯ..... 107

8.1. Виды бизнес-планов и их характеристика	107
8.2. Этапы разработки бизнес-плана.....	111
8.3. Структура бизнес-плана	114
8.4. Реализация бизнес-плана	118
Контрольные вопросы и задания.....	120

Глава 9. ПЛАНИРОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ..... 121

9.1. Основные процедуры планирования коммерческой деятельности.....	121
9.2. Показатели планирования коммерческой деятельности...	123
9.3. Логика обоснования плана коммерческой деятельности предприятия	126
9.4. Определение цели развития коммерческой деятельности.....	127
9.5. Прогнозирование показателей коммерческой деятельности.....	129
9.6. Разработка концепции коммерческой деятельности	131
Контрольные вопросы и задания.....	136

Глава 10. ОЦЕНКА И ПЛАНИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ..... 137

10.1. Оценка конкурентных позиций предприятия	137
---	-----

10.2. Планирование конкурентоспособности предприятия	150
Контрольные вопросы и задания	153
Глава 11. ПЛАН ПО ТРУДУ И ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЕ	155
11.1. Разделы и показатели плана по труду и заработной	
плате	155
11.2. Численность и квалификационный состав работников	159
11.3. План по мотивации и стимулированию труда	165
11.4. План по расходам на оплату труда	170
11.5. План по развитию персонала	178
11.6. План социально-культурного развития коллектива	180
Контрольные вопросы и задания	181
Глава 12. ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ И СЕБЕСТОИМОСТИ	
ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ	182
12.1. Классификация затрат	184
12.2. Порядок планирования затрат	188
12.3. Планирование амортизационных отчислений	199
12.4. Планирование налоговых выплат	205
Контрольные вопросы и задания	216
Глава 13. ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	217
13.1. Сущность и основные принципы финансового	
планирования	217
13.2. Основные виды планов в финансовом планировании	
и порядок их расчета	222
13.3. План по объему деятельности	223
13.4. Баланс доходов и расходов	232
13.5. План денежных поступлений и выплат	240
13.6. Баланс активов и пассивов	244
13.7. План по источникам и использованию инвестиционных	
ресурсов	251
13.8. Сводный финансовый план	256
Контрольные вопросы и задания	260
Глава 14. ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ	
КАК ПОДСИСТЕМА ФИНАНСОВОГО	
ПЛАНИРОВАНИЯ	261
14.1. Понятие бюджетирования и его назначение	261
14.2. Система внутрифирменных бюджетов	268

14.3. Бюджетное планирование	276
Контрольные вопросы и задания.....	283
Глава 15. КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ	285
15.1. Сущность и место контроллинга в системе планирования	285
15.2. Контроль: виды и функции	291
Контрольные вопросы и задания.....	294
Глава 16. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПЛАНОВ	296
16.1. Эффективность плановых расчетов.....	296
16.2. Организация выполнения планов.....	304
Контрольные вопросы и задания.....	308
ГЛОССАРИЙ	309
ЛИТЕРАТУРА.....	314
<i>Приложение 1. Паспорт комплексной целевой программы</i>	<i>316</i>
<i>Приложение 2. Характеристика относительных показателей эффективности предприятия</i>	<i>317</i>