**Содержание**

**Введение………………………………………………………………………………...3**

**1. Понятие методологии и методики планирования …………………….…...4**

**2. Принципы и методы планирования ……………………………..……….…..7**

**3. Система планов корпорации и их взаимосвязь …….……………………..11**

**Заключение……………………………………………………………………...17**

**Список использованной литературы…………………………………….….18**

**Введение**

В условиях рыночной экономики устойчивость и успех любой корпорации может обеспечить только эффективное планирование его экономической деятельности. Планирование, как центральное звено управления, охватывает систему принципов, методов, форм и приемов регулирования рыночного механизма в области использования ограниченных ресурсов с целью повышения конкурентоспособности корпорации.

Знание принципов и методов научного предвидения помогает понимать суть происходящих явлений и принимать верные решения в различных ситуациях. Любое управление требует научного предвидения в форме прогноза или плана. Однако корпорации нужен не любой план или прогноз. Ей нужен хорошо обоснованный образ будущего. Ибо только на основе знания сущности экономических тенденций и явлений, может быть создан действительно полезный прогноз или план.

Целью данной контрольной работы является определение методов корпоративного планирования.

В соответствии с поставленной целью определены следующие основные задачи:

1. Дать понятие методологии и методики планирования.

2. Определить принципы и методы планирования**.**

3. Рассмотреть систему планов корпорации и их взаимосвязь.

Работа имеет традиционную структуру и включает в себя введение, основную часть, состоящую из 3 глав, соответствующих поставленным задачам, заключение и список литературы.

**1.Понятие методологии и методики планирования**

Основные экономические, организационные, управленческие и социальные функции корпорации должны быть в процессе планирования его развития тесно связаны с избранной хозяйственной деятельностью и достаточно полно отражаться как в краткосрочных, так и в долгосрочных планах.

Рыночное планирование в корпорации должно служить основой организации, являться нормативной базой для выработки и принятия рациональных организационных и управленческих решений.

Планирование в корпорации – это взаимосвязанная научная и практическая деятельность людей, предметом изучения которой выступает система свободных рыночных отношений между трудом и капиталом, распределения и потребления материальных и духовных ценностей.

Как показала практика, применение планирования создает следующие важные преимущества:

* делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
* проясняет возникающие проблемы;
* стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе;
* улучшает координацию действий в корпорации;
* создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров;
* увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
* способствует более рациональному распределению ресурсов;
* улучшает контроль в корпорации.

В современном отечественном производстве функции планирования в корпорации определяют не только основной предмет планово-экономической деятельности, но и главным образом объект этого планирования.

Методология планирования охватывает совокупность теоретических выводов, общих закономерностей, научных принципов, экономических положений, современных требований рынка и признанных передовой практикой методов разработки планов.

Методика планирования характеризует состав применяемых методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей, а также содержание, форму, структуру и порядок разработки плана.

Процесс разработки комплексного плана социально-экономического развития является для каждой корпорации весьма сложным и трудоемким предметом деятельности и поэтому должен осуществляться в соответствии с принятой технологией планирования. Она регламентирует общепризнанный порядок, установленные сроки, необходимое содержание, требуемую последовательность процедур составления различных разделов плана и обоснование его показателей, а также регулирует механизм взаимодействия производственных подразделений, функциональных органов и плановых служб и совместной повседневной деятельности.

Методология, методика и технология плановой деятельности в наиболее полной мере определяют в целом предмет планирования.

Общим или итоговым предметом плановой деятельности корпорации служат проекты планов, которые носят различные названия: комплексный план, заказ-наряд, бизнес-план и другие.

В планировании обоснование принимаемых решений и прогноз ожидаемых результатов опираются на теоретические положения и принципы, а также практические данные и факты. Теория планирования использует такое предположение, что каждое предприятие будет стремиться к повышению совокупной прибыли, обоснованию планов предприятия по выбору вида выпускаемой продукции, набору требуемой рабочей силы, закупках необходимых ресурсов для организации производства определенного количества товаров и получению максимальной прибыли.

В изучении экономического поведения производителей и потребителей находят свое применение два взаимосвязанных метода научных исследований. Первый называется индуктивным и предполагает создание экономических теорий и принципов на основе сбора и анализа фактов. Второй - дедуктивный, или гипотетический, он означает формирование новых экономических принципов, положений, начиная с уровня теории, которая затем с помощью фактов подтверждается или опровергается. В рыночном планировании дедукция и индукция – не противостоящие, а взаимодополняющие методы экономических исследований, которые являются ориентиром при сборе и систематизации эмпирических данных. Следовательно, современные экономическая теория и научные методы исследования, прежде всего анализ и синтез, служат фундаментом планирования в корпорации и перспективного прогнозирования развития корпорации.

Плановая научная и практическая деятельность в корпорации тесно связана с экономическими целями и действиями и естественно со многими учебными дисциплинами цикла подготовки экономистов-менеджеров. Это, прежде всего, такие дисциплины, как маркетинг, менеджмент, экономика корпорации, организация производства, нормирование труда, технология отрасли, управление затратами, бухгалтерский учет, статистика и другие.

Конечным результатом планирования является ожидаемый экономический эффект, определяющий в общем виде степень достижения заданных плановых показателей, социально-экономических и других целей. Сравнение планируемого и фактического эффекта является основанием для оценки достигнутых конечных результатов, но и степени научной разработанности применяемых методов планирования в корпорации.

**2. Принципы и методы планирования**

Планирование деятельности является наиболее важной функцией производственного менеджмента. В планах отражаются все принятые управленческие решения, содержатся обоснованные расчеты объемов производства и продаж продукции, проводится экономическая оценка затрат и ресурсов, а также конечных результатов производства. В ходе составления планов руководители всех звеньев управления намечают общую программу своих действий, устанавливают главную цель и результат совместной работы, определяют участие каждого отдела или работника в общей деятельности, объединяют отдельные части плана в единую экономическую систему, координируют работу всех составителей планов и вырабатывают решение о единой линии трудового поведения в процессе выполнения принятых планов.

Впервые общие принципы планирования сформулированы А. Файолем. В качестве основных требований к разработке программы действий или планов предприятия им были сформулированы пять принципов:

- *принцип необходимости планирования* означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида трудовой деятельности. Этот принцип особенно важен в условиях свободных рыночных отношений, поскольку его соблюдение соответствует современным экономическим требованиям рационального использования ограниченных ресурсов;

- *принцип единства планов* предусматривает разработку общего или сводного плана социально-экономического развития корпорации, то есть все разделы годового плана должны быть тесно увязаны в единый комплексный план. Единство планов предполагает общность экономических целей и взаимодействие различных подразделений корпорации на горизонтальном и вертикальном уровнях планирования и управления;

- *принцип непрерывности планов* заключается в том, что в каждой корпорации процессы планирования, организации и управления производством, как и трудовая деятельность, являются взаимосвязанными между собой и должны осуществляться постоянно и без остановки;

- *принцип гибкости планов* тесно связан с непрерывностью планирования и предполагает возможность корректировки установленных показателей и координации планово-экономической деятельности корпорации;

- *принцип точности планов* определяется многими факторами, как внешними, так и внутренними. Но в условиях рыночной экономики точность планов трудно соблюсти. Поэтому всякий план составляется с такой точностью, которую желает достичь сама корпорация, с учетом его финансового состояния, положения на рынке и других факторов.

В современной практике планирования помимо рассмотренных классических широкую известность имеют общеэкономические принципы.

1. *Принцип комплексности*. На каждом предприятии результаты экономической деятельности различных подразделений во многом зависят от уровня развития техники, технологии, организации производства, использования трудовых ресурсов, мотивации труда, доходности и других факторов. Все они образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующим изменениям многих других экономических показателей. Поэтому необходимо, чтобы принимаемые плановые и управленческие решения были комплексными, обеспечивающими учет изменений, как в отдельных объектах, так и в конечных результатах всей корпорации.

2. *Принцип эффективности* требует разработки такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта. Известно, что всякий эффект в конечном итоге заключается в экономии различных ресурсов на производство единицы продукции. Первым показателем планируемого эффекта может служить превышение результатов над затратами.

3. *Принцип оптимальности* подразумевает необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив.

4. *Принцип пропорциональности*, т.е. сбалансированный учет ресурсов и возможностей корпорации.

5. *Принцип научности*, т.е. учет последних достижений науки и техники.

6. *Принцип детализации*, т.е. степени глубины планирования.

7. *Принцип простоты и ясности*, т.е. соответствия уровню понимания разработчиков и пользователей плана.

Следовательно, основные принципы планирования ориентируют корпорацию на достижение наилучших экономических показателей. Многие принципы тесно взаимосвязаны и переплетены между собой. Некоторые из них действуют в одном направлении, например, эффективность и оптимальность. Другие, например гибкость и точность, в разных направлениях. Наряду с рассмотренными важнейшими принципами планирования большое значение в рыночной экономике имеют принципы участия и холизма в разработанном Р.Л Акоффом новом методе интерактивного планирования.

*Принцип участия* показывает активное воздействие персонала на процесс планирования. Он предполагает, что никто не может планировать эффективно для кого-то другого. Лучше планировать для себя – неважно насколько плохо, чем быть планируемым другими – неважно насколько хорошо. Смысл этого: увеличить свои желания и способности удовлетворить потребности как собственные, так и чужие. При этом главная задача профессиональных плановиков состоит в стимулировании и облегчении планирования другими для себя.

*Принцип холизма* состоит из двух частей: координация и интеграция.

Координация устанавливает, что деятельность ни одной части корпорации нельзя планировать эффективно, если ее выполнять независимо от остальных объектов данного уровня, а возникшие проблемы необходимо решать совместно. Интеграция определяет, что планирование, осуществляемое независимо на каждом уровне, не может быть столь же эффективным без взаимосвязи планов на всех уровнях. Поэтому для ее решения необходимо изменение стратегии другого уровня. Сочетание принципов координации и интеграции дает известный принцип холизма. Согласно ему, чем больше элементов и уровней в системе, тем выгодней планировать одновременно и во взаимозависимости. Эта концепция планирования «сразу всеми» противостоит последовательному планированию как сверху вниз, так и снизу вверх. Существуют также такие принципы планирования, как централизованный, децентрализованный и комбинированный. В зависимости от главных целей или основных подходов используемой информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей принято различать следующие методы планирования: экспериментальные, нормативные, балансовые, расчетно-аналитические, программно-целевые, отчетно-статистические, экономико-математические и другие.

*Расчетно-аналитический* метод основан на расчленении выполняемых работ и группировке используемых ресурсов по элементам и взаимосвязи, анализе условий наиболее эффективного их взаимодействия и разработке на этой основе проектов планов.

*Экспериментальный* метод – это проектировка норм, нормативов и моделей планов на основе проведения и изучения замеров и опытов, а также учета опыта менеджеров, плановиков и других специалистов.

*Отчетно-статистический* метод состоит в разработке проектов планов на основе отчетов, статистики и иной информации, характеризующей реальное состояние и изменение характеристики деятельности корпорации.

В процессе планирования ни один из рассматриваемых методов не применяется в чистом виде.

**3. Система планов корпорации и их взаимосвязь**

План – это документ, отражающий систему взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата.

План содержит такие этапы, как: цели и задачи; пути и средства их реализации; ресурсы, необходимые для выполнения поставленных задач; пропорции, т.е. поддержание пропорциональности между отдельными элементами производства; организацию выполнения плана и контроль.

В отечественной практике общепризнано выделяются две основные системы или вида рыночного планирования: технико-экономические и оперативно-производственные.

Технико-экономическое планирование предусматривает разработку целостной системы показателей развития техники и экономики корпорации 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 является следствием технико-экономического и представляет собой его последующие развитие и завершение. На данном этапе устанавливаются текущие производственные задания отдельным цехом, участком и рабочим местом, осуществляются разнообразные организационно-управленческие воздействия с целью корректировки процесса производства.

Система планов корпорации может быть систематизирована по таким основным классификационным признакам как:

1) *по содержанию* следует выделить: технико-экономические, оперативно-производственные, организационно-технические, социально-трудовые, снабженческо-сбытовые, финансовые, бизнес-планирование, стратегическое, программное и другие;

2) *по уровню управления* в зависимости от числа линейных звеньев на предприятии различают такие виды, как корпоративное и заводское – на высшем уровне управления. На среднем уровне применяется цеховая система планирования, на нижнем – производственная, которая охватывает участки, бригады и рабочее место;

3) *по методам обоснования* находят применение системы рыночного, индикативного и административного или централизованного планирования;

4) *по времени охвата* планирование бывает краткосрочным или текущим (один год, квартал, декада или неделя), среднесрочным в пределах (1-3 лет) и долгосрочным или перспективным (от 3 до 10 лет);

5) *по сфере применения* планирование подразделяется на межцеховое, внутрицеховое, бригадное и индивидуальное;

6) *по стадиям разработок* планирование бывает предварительным, на этапе которого разрабатываются проекты планов, и окончательным;

7) *по степени точности* планирование бывает уточненным и укрупненным. Точность планов в основном зависит от применяемых методов, нормативных материалов, сроков планирования и от уровня квалификации разработчиков планов;

8) *по типам целей* планирование может быть оперативным, тактическим, стратегическим и нормативным.

*Тактическое планирование* заключается в обосновании задач и средств, необходимых для достижения заранее установленных или традиционных целей (например, завоевать лидерство на рынке сбыта продукции).

*Стратегическое планирование* включает выбор и обоснование средств, задач и целей для достижения заданных или текущих для корпорации результатов.

*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 корпорации.

В зарубежной науке и практике в планировании будущего корпорации принято выделять четыре основных вида ориентации или технологии составления планов.

По классификации Р.Л. Акоффа, планирование бывает реактивным, инактивным, преактивным и интерактивным.

*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 услуг 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 корпорации 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 корпорации 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 сосредотачивается 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.

Содержание рыночного планирования в корпорации определяется такими взаимосвязанными внешними и внутренними факторами, как потребители и поставщики, объект и система показателей, методы и технология составления планов и т.п.

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 корпорация 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.

Приведенный порядок планирования широко распространен на американских фирмах. На отечественных предприятиях также применяется подобная технология планирования, содержащая три основных этапа практической деятельности:

1) составление планов, принятие решений о будущих целях организации и способах их достижения;

2) организация выполнения плановых решений, оценка реальных показателей деятельности корпорации;

3) контроль и анализ конечных результатов, корректировка фактических показателей и совершенствование деятельности корпорации.

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

**Заключение**

В заключении хотелось бы подчеркнуть некоторые моменты и сделать выводы.

1.Корпоративное планирование — это процесс экономического обоснования рационального поведения субъекта хозяйствования для достижения своих целей. Планирование представляет собой процесс формирования целей, определение приоритетов, средств и метолов достижения.

2.Сущность корпоративного планирования состоит в обосновании целей и способов их достижения на основе выявления комплекса задач и работ, определения эффективных методов и способов их выполнения, необходимых для этого ресурсов, распределения их между членами организации.

3.Основной целью плана является реализованное событие, а основной задачей планирования — выбор волевых ответственных действий в условиях имеющихся ресурсных ограничений, сбалансированных по исполнителям, времени, ресурсам. Основная цель планирования — интеграция всех членов корпорации для решения комплекса задач и выполнения работ, обеспечивающих достижение конечных результатов на основе единства целей.

4.Корпоративное планирование представляет собой набор действий, предусматривающий определение целей, параметров взаимодействия между задачами, работами и членами организации, способов и методов выполнения этих задач, а также распределение ресурсов и выбор других организационно-технологических, экономических и мотивационных решений, обеспечивающих достижение целей.

5.Новые экономические условия заставляют по-новому взглянуть на принципы корпоративного управления в компании. Сейчас компании пересматривают свой подход к корпоративному управлению, значительноприблизившись к западным коллегам. Таким образом, кризис становится двигателем прогресса.

**Список использованной литературы**

1. Алексеева М.М. /Планирование деятельности фирмы./- М., 1998г.
2. Бирман И.Я. /Методология оптимального планирования/ -М., 1999г.
3. Владимирова Л.П./ Прогнозирование и планирование в условиях рынка/-М., 2000г.
4. Иванов, И.Н. /Менеджмент корпорации/ М., ИНФРА- 2004г.
5. Ильин А.И. / Планирование на предприятии /, Минск,2007г.
6. Финн Р. Планирование и успех. М., 2002г..