**КӘСІПОРЫНДАҒЫ ЖОСПАРЛАУДЫҢ МАЗМҰНЫ**

Соңғы онжылдықта мемлекеттің макроэкономикалық реформаларды жүзеге асыруы нарықтық экономиканың барлық субъектілерінің белсенділігін арттыруға жағдай жасады. Баға саясатын өзгерту, банк қызметін ынталандыру, бағалы қағаздар нарығын дамыту және т.б. Кәсіпорынның икемді дамусыз шеше алмайтын менеджменттің, реттеудің, жоспарлаудың жаңа тұжырымдамаларын әзірлеу проблемалары алға қойылды. Әсіресе нарық жағдайында әр өндірушіге және кәсіпкерге жоғары нәтиже алу үшін бағдарлау, жоспарлау кәсіпорындардағы жаңа функцияларды алады.

 Қазіргі уақытта ол бәсекеге қабілетті өнімдерді өндіруді қамтамасыз етуге ғана емес, сонымен қатар ресурстардың толық жұмысқа орналасуына, табыстың әділ бөлінуіне және өмір сүру сапасының артуына ықпал етеді.

Теңдестірілген жоспар компанияны айтарлықтай артықшылықтармен қамтамасыз етеді: өндірістің нақты, жедел бағдарламасы, тиімді кері байланыс, өндірісті жақсарту үшін дәлелденген стратегия, қызметкерлердің жоғары еңбек моральі, компания қызметкерлерінің инновацияға деген ұмтылысы және өндірістік шығындардың төмендеуі. Іс-шараларды тиімді жоспарлаусыз және жоспарларды іске асыру мониторингісіз бизнесті жүргізу мүмкін емес.

Сонымен бірге, бұл жоспар іс-қимылға бағытталады. Ол идеяларды, мақсаттарды, кәсіпорынды басқару және өнімділікті болжау үшін қолданылады. Олар іске асырылып, жағдай өзгерген кезде, тиісті индикаторларды түзету арқылы жоспар тазартылуы мүмкін.

Кәсіпорынның нарықтық қатынастар жағдайында жоспарлауы тұтынушыға бағытталуы керек, табиғатта болжамды болуы керек, өйткені ол толық емес ақпаратқа негізделген. Жоспарлау үдерісінде кəсіпкерлікті дамытудың жаһандық мақсаты айқындалады, ал барлық жеке шешімдер қойылған мақсатқа жетудің шарты болып табылады.

Бүгінде бәсекеге қабілетті, табысты кәсіпорын құру үшін, білім беру құрылымын, шаруашылық қызметті ұйымдастыруды, кәсіпорынның қаржы қызметінің негізгі принциптерін, кәсіпорынға бағытталған бағытты және нарықты білу қажет. Бұл таңдалған тақырыптың өзектілігін анықтайды.

Осылайша, жоспарлау-алдағы іс-қимылдарды негіздеу бойынша ақпаратты өңдеу процесі, мақсатқа жетудің ең жақсы тәсілдерін анықтау. Өз кәсіпкерлігін жоспарлау қажет. Кәсіпорынның экономикалық қызметінің жоспарын алдын ала жасау қажет. Шикізат, материалдар, отын, жинақтаушы бөлшектер мен жартылай фабрикаттарды сатып алу жоспарын экономикалық жағынан сауатты әзірлеу маңызды.

 Өндірістің тиімділігі, қосылған құн салығының мөлшері, айналым қаражатының айналымдылығы, өндірістің рентабельділігі осыған байланысты. Сатып алудың ойластырылмаған саясаты ҚҚС артық төлеуге, айналым қаражатын тиімсіз пайдалануға әкеледі. Өнімді өндіруге және өткізуге дұрыс жоспарланбаған нақты шығындар шаруашылық жүргізуші субъектінің банкроттығына әкеледі.

## *Жоспардың мәні.*

«Кәсіпкерліктің жетістігі көбінесе жоспарлау сапасына, оның ішінде перспективалық мақсаттарды анықтауға, оларға жету жолдарына және ресурстарды қамтамасыз етуге байланысты. Әрбір кәсіпкер үш мәселені шешуге тиіс: нені, қалай және кімге өндіру керек. Күтпеген жағдайларда баламаларды салыстырмалы бағалау арқылы мақсаттарға, құралдар мен іс-әрекеттерге қатысты шешім қабылдауды жүйелі түрде дайындау импровизация емес, бизнес-жоспарлаудың мәні болып табылады.

Стратегиялық жоспарлаудың мәні, жоспарлау мақсаты, басқару функциялары, жоспарлау тұжырымдамасы, кәсіпорын миссиясы, ұзақ мерзімді стратегиялық жоспар, стратегиялық жоспарлау міндеттері айқындалды.»/1/

«Еркін нарықтық экономикадағы жоспарлаудың мәні - бұл тауарлардың өндірісі мен сатылуының, жұмыстарды орындаудың және қызметтерді ұсынудың осындай түрлерін, көлемдерін, мерзімдерін және басқа да көрсеткіштерін барынша жақсы негізде көрсету, олар қолда бар ресурстарды барынша пайдаланған жағдайда компанияға ең үлкен табыс әкелуі мүмкін. Басқаруды жоспарлауда ұйымның мақсаттарын іске асырудың бүкіл үрдісін ұйымдастыруды қолдайтын басты орын алады.»/2/

Компанияның жоспары фирманың және ұйымдардың барлық бөлімшелерінің перспективалық өсуін, кәсіпорынның жоспарланған, ұйымдастырушылық және басқарушылық қызметінің басты бағытын, сондай-ақ ағымдағы жоспарлау, ұйымдастыру және өндірісті басқарудың негізгі мақсаттары мен міндеттерін анықтайды. Тауарларды, тауарларды және қызметтерді өндіруді жоспарлау барлық қолданыстағы кәсіпорындарда тұтынушылардың, тұтынушылардың немесе тұтынушылардың нақты қажеттіліктерін қанағаттандыруы және компанияның жалпы даму стратегиясын, маркетингтік зерттеулерді, бәсекеге қабілетті өнімдерді жобалауды, оларды өндіру мен сатуды ұйымдастыруды, сондай-ақ басқа ішкі қызмет түрлері мен функциялары.

«Кәсіпорында тиімді жоспарлаудың негізі - кәсіпорынның жағдайын, оның ішкі және сыртқы ортасын жан-жақты және жүйелі зерттеуге негізделген жүйелі тәсіл. Жүйелік талдау кәсіпорынның жұмысы туралы келесі сұрақтарға жауап табу үшін әзірленген:

1.   Қызметімізді жоспарлайтын жүйені қалай таңдауға болады?

2   Компания қандай салада және қандай жағдайларда жұмыс істейді?

3   Кәсіпорын қалай ұйымдастырылған және ол қалай жұмыс істейді?

4   Осы кезеңде компанияның саясаты мен тәжірибесі қандай?

5   Кәсіпорынды басқарудың негізгі басымдықтары қандай?

6   Кәсіпорын бұрын қалай жұмыс істеді және қазір қалай жұмыс істейді?

7   Жарғы капиталының құрылымы қандай?

8   Кәсіпорынның бәсекелестері қандай, олардың нарық үлесі қандай және ол қалай өзгереді?

9   Кәсіпорын жұмысына қандай заңдар мен үкіметтік ережелер әсер етеді және қалай?

Жүйелік талдау барысында алынған осындай сұрақтарға жауаптар кәсіпорынның өсуін шектейтін және оның жоспарланған дамуына кедергі келтіретін барлық негізгі факторларды анықтауға мүмкіндік береді. Экономикалық қызметті жоспарлау және басқару бір-бірімен мақсаттарды іріктеу, ресурстарды анықтау, процестерді ұйымдастыру, өнімділікті бақылау, жұмысын үйлестіру, міндеттерді түзету, персоналды ынталандыру және т.б. сияқты өндірістік басқару функцияларымен тығыз байланысты. Жоспарлаудың негізгі мақсаты - ұйымның барлық мүшелерінің міндеттер жиынтығын шешуге және түпкілікті нәтижелерге тиімді қол жеткізуін қамтамасыз етуге жұмылдыру болып табылады.»/3/

 «Басқарудың барлық деңгейлеріндегі менеджерлер, экономистер-басқарушылар, атқарушы жоспарлаушылар және басқалардың басшыларының көптеген санаттары - оларды жүзеге асыруға қатысады, компанияның дамуының бірыңғай стратегиясын жасау немесе жоспарлау мақсатын негіздеу, оны жетудің негізгі жолдарын таңдау, әдістер мен технологияларды анықтау жоспарларды әзірлеу. Басқарманың қалған бөлімдерінің басшылары, сондай-ақ жоспарлау қызметтерінің мамандары барлық ағымдағы және тактикалық жоспарларын әзірлейді. Олардың функцияларына кәсіпорынның сыртқы және ішкі ортасын талдау, олардың бөлімшелерін дамытуға болжам жасау, қажетті ресурстарды есептеу және бағалау, жоспарланған индикаторлар және т.б. кіреді. Кәсіпорындардың жоспарлау және шаруашылық қызметтерін басқару барлық ағымдағы және болашақтағы жоспарланған іс-шараларды басқару үшін жалпы, ғылыми, әдістемелік және басқа да негізгі функцияларды жүзеге асырады. Жоспарлау қызметінің қызметкерлері жоғарғы басшылықпен бірлесіп, кәсіпорынның стратегиясын әзірлеуге, экономикалық мақсаттарды таңдау мен негіздеуге, қажетті нормативтік базаны құруға, қорытынды жұмыстардың жоспарлы және нақты нәтижелерін талдау мен бағалауға қатысады. Өндірістік және функционалдық кәсіпорындардың барлық қызметтері олардың қызметін жоспарлауға қатысады. Жоспарланған экономикалық кеңселер немесе кәсіби топтар семинарлар мен кафедраларда ұйымдастырылады. Кәсіпорынның экономикалық жоспарлау қызметтерінің құрылымы ең алдымен өндіріс көлеміне, өнім сипаттамаларына, нарықтағы жағдайға, меншікке және т.б. байланысты. Ұйымның мақсаты мен мақсатын таңдау жоспарлау процесінде бірінші және ең маңызды шешім болып табылады. Компанияның алғашқы миссиясы - оның негізгі инженерлері мен ерлерінің ең маңызды шешімі. Міндет - ұйымды, ұйымның маңызды бөлігін нығайту, ұйымды ұйымдастыру және оны жоспарлау бағдарламасында жүзеге асыру керек мақсаты». /4/

 «Әрбір компания өзінің жоспарлау және экономикалық органдарының құрылымын өздігінен таңдайды. Кәсіпорындағы ұйымдық құрылымдарды таңдаудың негізі - әдетте ұзақ мерзімді даму жоспарлары, өндіріс көлемдері, қызметкерлердің әртүрлі категорияларының саны мен коэффициенттері үшін стандарттар және көптеген басқа факторлар. Ірі кәсіпорындардағы экономикалық қызметтердің желілік бағыныстылығына мысал келтіруге болады: бас директор → бас экономист → экономикалық жоспарлау → қаржы жоспарлау → қаржы жоспарлау кеңсесі.Функционалды бағыныста шешім қабылдау және басшылыққа алу құқығы кімнің жұмысына қарамастан нақты функцияларға қатысты беріледі. Әрбір деңгейге арналған сызықтық-функционалды басқару құрылымымен, бүкіл кәсіпорынға «жоғарыдан төменге» кіретін қызметтердің құрамы қалыптасады (Сур. 1.1).

Сур. 1.1   Кәсіпорынды басқарудың сызықты-функционалдық құрылымы

Нарықтық экономикада ұйымдық құрылымдардың көптеген түрлері бар, олар жоспарланған қызметтерді біріктіруге тиіс. Жоспар - бұл басшылыққа арналған нұсқаулық жиынтығы, ол фирманың мақсаттарына қол жеткізу процесінде ұйымның әрбір бөлігі қандай рөл атқаруы керектігін сипаттайды.»/5/ « Бұл бөліну , өнім, матрица, жоба және т.б., таңдау кәсіпорынның стратегиялық мақсаттарымен анықталады. Американдық ірі кәсіпорындарда барлық жоспарлау жұмыстары көптеген орындаушылар арасында белгілі бір функцияларға, кезеңдерге және терминдерге бөлінеді.

 1.   Орталық жоспарлау бөлімі мақсаттарды қалыптастырады. Топ басшылығы пайда, инвестициялар және сатуды кеңейту мәселелерімен айналысады.

2   Орталық жоспарлау бөлімі бағаланатын қаржы көрсеткіштері, сатылым көлемі, кіріс шегі және келесі бес жылдағы шығындардан тұратын өндірістік бірліктерді бағдарлау үшін ескертпелер жібереді.

3   Өндірістік қондырғылар өздерінің өнімділігін көрсетті. Әрбір бөлім алдыңғы жылдарға арналған қаржы жоспарын және сұранысты болжау, бәсекелестердің іс-әрекеттері және техникалық инновациялар бойынша жұмыс нәтижелері туралы есеп береді. Осы уақыт ішінде жоғарғы басшылық өкілдері әр бөлімшеге барып, жұмыстың барысымен танысады.

4   Орталық жоспарлау бөлімі мақсаттарды және негізгі қаржылық көрсеткіштерді бекітеді. Осы уақытқа қарай кафедра жоғары басшылық ұсынған жоспарланған көрсеткіштерге қол жеткізу үшін бөлімшелерге нақты мүмкіндіктердің сәйкестігін анықтайды. Өндірістік бөлімшелер жылдың екінші жартысына жоспарын қайта қарайды және қажет болған жағдайда осы кезеңдегі қаржы бюджетін өзгертеді.

5   Орталық жоспарлау бөлімі жылдың екінші жартысында қайта қаралған жоспарын бекітеді. Бұл жоспарға қалған кезең үшін қайта қаралған көрсеткіштер кіреді.

6   Өндірістік бөлімшелер екі жылға жоспар жасайды. Бұл жұмыс төртінші кезеңнің жалғасы болып табылады. Екі жылдық жоспар технологиялар, нарық жағдайлары және т.б. өзгерістерді ескере отырып жасалады. Бөлімшелер бірінші жылдағы әр айдың және екінші тоқсанның әр тоқсанында ақша қаражаттарының қозғалысын жоспарлап отырады.

7   Өндірістік бірліктер өздері талап ететін ақшаға арналған өтінімдерді ұсынады. Бұл қаражат тек екі жыл ішінде жүзеге асырылуы тиіс жобаларға бөлінеді.

8   Өндірістік бөлімшелер жыл бойы өнімнің барлық түрлерін сату үшін 5 жылға болжам жасайды. Болжамдармен қатар сату шығындарының болжанған көлемі мен күтілетін табысы жоспарланған.

9   Өндірістік бөлімшелер бөлімшелер қабылдаған индикаторлардың қысқаша сипаттамасын, қажетті қаражат алу туралы ақпараттарды, қажетті инвестицияларға өтінішті және бесжылдық сату болжамын ұсынады.

10   Жоғары басшылық бөлімшелердің жобаларына қаражат бөлу және үстеме шығыстар туралы шешім қабылдайды.

11   Барлық қызметтер жалпы жоспарды қамтитын және қажетті қаржы ресурстарын алатын жоспарлар мен бюджеттерді құрайды.

Бұл жоспарлау құжаттарының түрлерінен басқа ұйым ұйымда жоспарлауды ұйымдастыруды жақсарту үшін қажетті жоспарларды жасау керек: жоспарлауды ұйымдастыру жоспары, күтім жоспарлары, кері байланыс бағдарламалары, жоспарларды бағалау бағдарламалары»/6/

 Қазіргі жағдайда нарық тұтынушыларға мақсатты өнімдерді өндіруді, әртүрлі жұмыстар мен қызметтерді, клиенттердің бастамасы бойынша тауарларды жаңартуды, ресурстардың жиі сатып алуларын, бәсекелестерге қарсы шабуыл жасайтын әрекеттерді жоспарлауды, икемді бюджетті және күтпеген шығындарды жүзеге асыруды талап етеді.

Жоспарлау бөлімінің бастығы   бар   жақын және алыс болашақ үшін шаруашылық объектісінің қызметін болжау, негіздеу, нақтылау және сипаттауды қоса алғанда, жоспарды әзірлеу және түзету.

«Кәсіпорын үшін жоспарлау халықтың жұмысын біртіндеп жабады және осы соңғы нәтижеге қол жеткізуге бағытталған ресурстардың (материалдық және қаржылық) қозғалысы.

Ұлттық экономиканың және тұтастай алғанда экономиканың кез келген түрлерінің өзгеруі кәсіпорынға әсер етсе де, бұл барлық қайта құрудың орталығы болып табылатын кәсіпорын деп айтуға болады. Соңғы бес жылда жекешелендіру бағдарламалары барысында мемлекеттік кәсіпорындардың үлкен бөлігі меншік нысанын өзгертті, акционерлік, кооперативтік, жеке болды.»/7/ «Менеджер бекіткен жоспарға онда көрсетілген тұлғалар мен құрылымдық бөлімшелердің бұйрығының күшіне ие. Бұл өте нақты және егжей-тегжейлі белгіленген:

* индикаторлар жүйесімен сандық түрде көрсетілген жоспарлау кезеңіне кәсіпорынның және оның құрылымының мақсаты;
* мақсатқа жету құралы (қаржылық, материалдық және еңбек);
* мақсаттар мен құралдарды кезеңнің барлық кезеңдерінде байланыстыру ережелері мен мерзімдері;
* кезеңдер мен мерзімдер;
* жұмыс уақытының және түрінің жоспарын орындаушылар;
* әдістер, қадамдар және жоспардың орындалуына мониторинг жүргізу құралдары.

Іс жүзінде барлық шаруашылықты басқару және компанияны реттеу жүйесі жоспарлау әдістеріне негізделген. Жұмыстың бір кезеңін аяқтау келесі кезеңнің басы болып табылады. Өндірістің барлық кезеңдерін жоспарлаудың көмегімен басқа әдіспен байланыстыруға болмайды. Жоспарлау баланстың негізінде және барлық өндірістік операциялардың орындалу кезектілігінде мақсатқа қол жеткізудің тәсілі ретінде экономикалық басқару механизмі үшін маңызды болып табылады.

Өнімдерді өндіру мен сатуды жоспарлау процесінде тауарларды өндіру және сату мүмкіндіктері, жаңа өнімдерді ескі ауыстыру қабілеті, ресурстарды сақтау және тасымалдау құны, инвестициялар мен кірістер, шығындар мен пайдалар, даму әлеуеті мен инвестициялар, жаңа қызметтер мен тәуекелдерді дамыту мүмкіндігі арасында ымыраға жету керек.

Нарықтық экономикада тұтынушы үшін күрес, бәсекелестіктің өсуі кәсіпкерлікті дамытуды жоспарлау саласында жаңа технологияларды қайта қарау мен дамытуды талап етті.»/8/ Сондықтан өндіріс жоспарларын жасау барысында жеке мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізу үшін жеке бөлімшелер арасындағы байланыстарды ынталандыру, техникалық, маркетингтік және экономикалық мақсаттарды біріктіретін мамандарды тарту, жоспарлаушылардың кросс-функционалдық жұмыс топтарын құру , әрбір бөлімнің нақты міндеттерін есепке ала отырып, өндірісті дамытудың кешенді бағдарламаларын әзірлеу қажет.

Жоспар іс-қимылға, орындалуға бағытталған. Ол пайдаланылады кәсіпкерлік идеяны, оның перспективаларын негіздеу үшін кәсіпорынның қаржылық сауығуын негіздеу және айналым қаражатын толтыру үшін алынған несиелерді қайтарудың шынайылығы. Сонымен қатар, жоспар үлкен және орта ғана емес, шағын кәсіпорындар да қажет.

«Осылайша, жоспарлау экономикалық басқару әдісі болып табылады, ол бизнес процесінде экономикалық заңдарды қолданудың негізгі құралы ретінде әрекет етеді, ол өткендердің деректеріне негізделеді, бірақ болашақта кәсіпорынның дамуын анықтауға және бақылауға ұмтылады . Жоспарлау - алдағы іс-қимылдарды негіздеу үшін ақпаратты өңдеу процесі, мақсаттарға қол жеткізудің ең жақсы жолдарын айқындау. Сіздің бизнесіңді жоспарлау қажет. Технологиялық кәсіпкерлік мінсіз есептеледі, алайда экономикалық есептер орындалмайды, бұл сәтсіздікке әкеледі.

Кәсіпорынның шаруашылық қызметінің жоспарын алдын-ала жасау керек. Өндірістің тиімділігі, қосылған құн салығы, айналым капиталының айналымы, өндірістің пайдасы осыған байланысты.

Жоспарлау - бұл басқарудың бастапқы кезеңі, бірақ бұл тек жалғыз әрекет емес, сонымен қатар жоспарланған операциялық кешеннің аяқталуына дейін жалғасатын процесс»/9/.

«Кәсіпкерлікті басқару функциясы ретінде бизнесті жоспарлау мазмұны материалдық дереккөздерді және нарықтық сұранысты ескере отырып, негізгі қызметтің негізділігін және одан әрі дамуы болып табылады. Жоспардың мәні кәсіпорынның және әр бірліктің (қызметтің) даму мақсаттарын белгілі бір уақыт кезеңінде бөлек көрсете отырып айқындалады; маркетингтік мақсаттарды, оларға қол жеткізу құралын, оларды орындау мерзімдерін және дәйектілігін айқындау; тапсырмаларды шешу үшін қажетті материалды, еңбек және қаржы ресурстарын анықтау»/10/.

«Жаңа бәсекеге қабілетті өнім өндіруді жоспарлау барлық кәсіпорындар мен фирмаларға жоғары табыс әкелуі тиіс. Бұл дегеніміз, әрбір кәсіпорын өнімді өндіруге және сатуға арналған ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді жоспарларды жасайды, өндірілген тауарлардың номенклатурасын жаңартады және бірінші кезекте бағалау немесе экономикалық мақсаттарды пайдалануды кеңейтеді»/11/.

Осылайша, жоспарлаудың мақсаты кәсіпорынның қалыпты жұмыс істеуі мен дамуы үшін қолайлы жағдай туғызатын барлық ішкі және сыртқы факторларды мүмкіндігінше ескеруге ұмтылу. Ол әрбір қызметтің және бүкіл кәсіпорынның ресурстарды барынша тиімді пайдалану мүмкіндіктерін ескере отырып, белгілі бір мақсаттарға қол жеткізудің кезектілігін анықтайтын бірқатар шаралар әзірлеуді көздейді. Сондықтан, жоспарлау кәсіпорынның жекелеген құрылымдық бөлімшелерінің, оның ішінде барлық технологиялық тізбектің: зерттеулер мен әзірлемелердің, қызметтерді ұсыну мен қызметтер көрсетудің өзара байланысын қамтамасыз етуге арналған. Бұл қызмет тұтынушылық сұранысты анықтауға және болжауға, қолда бар ресурстарды талдау мен бағалауға және даму перспективаларына негізделген. Сондықтан нарықтық сұраныстың өзгеруінен кейін қызмет көрсету сапасын және қызмет көрсету ауқымын әрдайым түзету мақсатында жоспарлауды маркетинг және бақылаумен байланыстыру қажеттілігі.

Жоспарлау талаптары.

«Жоспарлаудың негізгі талаптарының бірі - бірнеше негізгі қадамдарды жоспарлау процесінің мазмұны:

* кәсіпорынның негізгі мақсаты мен міндеттерін айқындау және негіздеу;
* тапсырманы тұжырымдау, орындаушылар үшін нақты көрсеткіштер мен міндеттерді белгілеу;
* жұмыстың түріне және ауқымына, нақты жұмыс орындарына және белгіленген мерзімге сәйкес жұмысты анықтау;
* бүкіл жоспарлау кезеңіне шығындар мен нәтижелерді егжей-тегжейлі есептеу.

Жоспардың мазмұны келесі міндеттермен анықталады: компанияның сыртқы ортасын өзгерту перспективаларын, даму мақсаттары мен стратегияларын қалыптастыру, оларды шешудің басымдықтарын айқындау, қажетті ресурстарды, шығындар мен нәтижелерді анықтау, ұйымдық жағдайдағы өзгерістерді жобалау, оның барлық бөлімшелерінің жұмысын үйлестіру, қадағалаудың негіздері. Белгілі бір кәсіпорын үшін стратегияның түрін таңдау кәсіпкерліктің қолданыстағы құбылыстарының бүкіл жүйесі арқылы айқындалады»./12/

Ұйымдастыруды жоспарлау ұйымды басқарудың жалпы функцияларының бірі болып табылады, басқа басқару функцияларымен өзара әрекеттеседі: ұйымдастыру, үйлестіру, бақылау, реттеу және ынталандыру.

Мақсатты айқындау және оларға жету жолдары - кәсіпорынның ұйымдық құрылымын қалыптастырудың негізі.

Үйлестірудің негізгі әдісі - мақсаттар, мерзімдер мен ресурстармен келісілген бөлімшелердің жұмыс жоспарларын әзірлеу.

Жоспарланған индикаторлар кейінгі бақылаудың негізі болып табылады, талдау және бақылау нәтижелерін жоспарларды әзірлеу және түзету үшін пайдаланады.

Ереже жоспардан ауытқуларды болдырмауға және оларды жоспарланған мақсаттарға жету үшін жоюға бағытталған.

Жоспарлау ынталандырумен тығыз байланысты: жоспарлау персоналды ынталандыру жолдары мен құралдарын қамтуы тиіс; ынталандыру жоспарды іске асыру мониторингінің нәтижелері бойынша жүзеге асырылады.

Жоғарыда айтылғандардың барлығы жоспарлауды жетекші бақылау функциясы деп атайды. Үздіксіз жоспарлау қажеттілігі сыртқы ортадағы тұрақты өзгерістерге байланысты. Бұл жоспарды іске асыру барысында оны түзету, мақсаттар мен міндеттерді нақтылау қажет. Аталған мақсаттардан ауытқу себептерін анықтау және оны қайта түзету жоспарын түпкілікті іске асырудан кейін.

Жоспарлаушылар жоспарды әзірлеу үшін қажетті ақпаратты талап етеді. Болжамдық және маркетингтік деректерден басқа, яғни. негізінен сыртқы ақпарат, жоспарлау органдары ішкі ақпараттың үлкен көлемін алады.

Келіп түскен ақпаратты жинау және синтездеу, оны талдау мамандардың алдын ала дайындалған жұмысына қатысты. Алдын-ала жоспарланған жұмыс жоспардың өзі дамуында қажет.

«Кәсіпорынға арналған іс-шаралар жоспарын жасау оның жеке бөліктері үшін жобаны дайындаудан басталады:

* өндірістік жоспар және сату;
* логистикалық жоспар;
* персонал мен жалақы жоспары;
* жаңа жабдықтар мен күрделі салымдарға арналған ұзақ мерзімді жоспар;
* қаржылық жоспар.

Өнімдерді өндіру және сату жоспары кәсіпорынның және оның бөлімшелерінің жалпы жоспарының барлық басқа бөліктері әзірленетін негіз болып табылады. Іс жүзінде кәсіпорынның жоспарларының (бөлімдерінің) саны мен олардың атаулары кәсіпорындардың көлеміне, олардың салалық секторына және қалыптасқан дәстүрлеріне байланысты.

Кәсіпорынның жоспарларының бір бөлігін құрастырғаннан кейін және материалдық және қаржылық ресурстарда, сондай-ақ орындалу уақытында толық теңестіру мен теңгерімге өзара түзету енгізілгеннен кейін. Сонымен бірге, кәсіпорынның бас жоспарының әрбір бөлігі тікелей байланысты және оның басқа бөліктерімен байланысты.

Осылайша, кәсіпорынның жұмыс жоспарының теңгеріміне қол жеткізілді. Негізгі мақсатқа жетуге бағытталған өндірістік, техникалық, экономикалық, ұйымдастырушылық, әкімшілік, техникалық, экономикалық және әлеуметтік шаралардың өзара байланысы динамикалық жүйесі құрылады. Қаржыландырудың көздері мен көлемі, сондай-ақ әр іс-шара, жұмыс кезеңдері және түрлері үшін рұқсат етілген ең үлкен шығындар анықталады.

Бұл заманауи басқаруда айтарлықтай үлеске ие бизнес-жоспарлау болып табылады. Бизнес-жоспарлау идеясы кәсіпорынның сыртқы және әлеуетті ішкі ортасының мүмкіндіктеріне негізделген оңтайлы басқарушылық шешім табу механизмі болып табылады. Кіші және орта бизнес үшін бизнес жоспарлау аса қажет.»/13/ Жоспар бойынша кəсіпорынның түпкілікті нәтижелерінің нақты сипаттамалары мен шкаласы, сондай-ақ семинарлар мен басқа да бірліктердің жұмыс нәтижелері жеке-жеке көрсетілуі тиіс.

Жоспардың орындалуынан бастап ресурстардың жұмсалуы басталады. Сондықтан жоспарлау кез келген қателіктер сөзсіз қателерді түзету үшін ақша қаражатын жоғалтуға және уақытты жоғалтуға әкеледі. Жоспарлаудағы қателіктерге байланысты шығындар, кейде компания өтеуге жеткілікті қаражат жоқ және компания банкротқа ұшырайды.

Жоспарлау принциптері.

«Әрбiр кәсiпорында өндiрiстi басқарудың негiзгi функциясы - бұл қызметтi жоспарлау. Жоспарлар барлық басқарушылық шешімдерді көрсетеді, өндіріс көлемі мен өнім сатылымының негізделген есептеулерін, шығындар мен ресурстарды экономикалық бағалауды, сондай-ақ өндірістің түпкілікті нәтижелерін қамтиды. Жоспарларды жасау барысында басшылықтың барлық деңгейлерінің басшылары өз іс-әрекеттерінің жалпы бағдарламасын белгілейді, бірлескен жұмыстың негізгі мақсаты мен нәтижесін белгілейді, әрбір бөлімнің немесе қызметкердің ортақ қызметте қатысуын анықтайды, жоспардың жекелеген бөліктерін бірыңғай экономикалық жүйеге біріктіреді, барлық жоспарлаушылардың жұмысын үйлестіреді және шешім қабылдайды қабылданған жоспарларды жүзеге асыруда еңбек тәртібінің бірыңғай желісі.

Операциялық жоспарлау құралы ретінде басқару жүйесінің қалыптасуының маңыздылығы, нарықтық экономикадағы жоспарлау үдерісінің тиімділігі, тиімділігі мен икемділігін арттыратыны ерекше атап өтілді»./14/. «Принциптер - теориялық тұжырымдар мен қорытындылар,практикалық қызмет үшін база қызметкерлері. Алғаш рет жалпы жоспарлау принциптері А.   Fayol . Кәсіпкерлікке арналған іс-қимыл бағдарламасын немесе жоспарларын әзірлеуге қойылатын негізгі талаптар ретінде ол бес принципті тұжырымдады:

-   жоспарлау қажеттілігі принципі - кез-келген жұмыс түрін орындау кезінде жоспарларды әмбебап және міндетті түрде қолдану. Бұл қағида, әсіресе, барлық кәсіпорындарда шектеулі ресурстарды ұтымды пайдалану үшін заманауи экономикалық талаптарға сай болғандықтан, еркін нарықтық қатынастар жағдайында өте маңызды.

-   жоспарлардың бірлігі қағидаты кәсіпорынның әлеуметтік-экономикалық дамуының жалпы немесе шоғырландырылған жоспарын әзірлеуді көздейді, яғни жылдық жоспардың барлық бөлімдері бірыңғай интеграциялық жоспармен тығыз байланыста болуы тиіс. Жоспарлардың бірлігі жоспарлау мен басқарудың көлденең және тік деңгейлерінде кәсіпорынның әртүрлі бөлімдерінің өзара әрекеттесуін және ортақ экономикалық мақсаттарды білдіреді;

-   жоспарлардың сабақтастығы принципі әр кәсіпорында өндірісті жоспарлау, ұйымдастыру және басқару процестері, сондай-ақ жұмыс істеу өзара байланысты және үздіксіз және үзіліссіз жүзеге асырылуы тиіс;

-   жоспарлардың икемділігі принципті жоспарлау сабақтастығымен тығыз байланысты және белгіленген индикаторларды түзету және кәсіпорынның жоспарлау және шаруашылық қызметін үйлестіру мүмкіндігін ұсынады;

-   Жоспардың дұрыстығы принципі сыртқы және ішкі факторлардың көптеген факторларымен анықталады. Бірақ нарықтық экономикада жоспарлардың дұрыстығын сақтау қиын. Сондықтан, кез-келген жоспары кәсіпорынның өзінің қаржылық жағдайын, нарықтағы позициясын және басқа да факторларды есепке ала отырып, өз қалауына жетуді дәл осындай дәлдікпен жасайды.

Заманауи жоспарлау тәжірибесінде, жалпыға ортақ экономикалық қағидалар кеңінен танымал болып саналады.

1.   Күрделілік принципі . Әрбір кәсіпорында әртүрлі бөлімшелердің шаруашылық қызметінің нәтижелері техника, технология, өндірісті ұйымдастыру, еңбек ресурстарын пайдалану, еңбек мотивациясы, кірістілік және басқа факторлардың даму деңгейіне байланысты. Олардың барлығы жоспарланған индикаторлардың толық интеграцияланған жүйесін қалыптастырады, сондықтан кез-келген сандық немесе сапалық өзгеріс, әдетте, көптеген басқа экономикалық көрсеткіштерде тиісті өзгерістерге алып келеді. Сондықтан, қабылданған жоспарлау және басқару шешімдері күрделі болып табылады, бұл өзгертулер жеке объектілерде де, бүкіл кәсіпорынның түпкілікті нәтижелерінде де ескерілуін қамтамасыз ету қажет.

2.   Тиімділік қағидаты қолданылатын ресурстарға қолданыстағы шектеулермен тауарлар мен қызметтерді өндірудің осындай нұсқасын әзірлеуді талап етеді, ол ең үлкен экономикалық тиімділікті қамтамасыз етеді. Кез-келген нәтиже, әрине, өндіріс бірлігін өндіруде түрлі ресурстарды үнемдеуге байланысты. Жоспарланған әсердің алғашқы көрсеткіші нәтиже шығындардан асып кетуі мүмкін.

3   Оңтайлылық принципі бірнеше ықтимал нұсқалардан жоспарлаудың барлық кезеңдерінде ең жақсы опцияны таңдау қажеттілігін білдіреді.

4   Пропорционалдылық қағидаты , яғни, кәсіпорынның ресурстары мен мүмкіндіктерін теңгерімді есепке алу.

5   Ғылым қағидаты , яғни. ғылым мен техниканың соңғы жетістіктерін есепке алу.

6   Егжей-тегжейлі принцип , яғни, тереңдігі жоспарлау дәрежесі.

7   Қарапайымдық пен айқындық қағидаты , яғни. әзірлеушілер мен пайдаланушыларды түсіну деңгейіне сәйкес келеді.

Сондықтан, жоспарлаудың негізгі қағидаттары компанияны ең жақсы экономикалық көрсеткіштерге қол жеткізуге бағыттайды. Көптеген қағидалар тығыз өзара байланысты және өзара байланысты. Олардың кейбіреулері сол бағытта әрекет етеді, мысалы, тиімділік пен оңтайлылық. Басқалары, мысалы, икемділік және дәлдік, әртүрлі бағытта. Нарықтық экономикада қарастырылған ең маңызды жоспарлау қағидаттарымен қатар, Р.Л.Акофф әзірлеген жаңа интерактивті жоспарлау әдісінде қатысу және голизм принциптері өте маңызды .

Қатысу принципі персоналдың жоспарлау процесіне белсенді әсерін көрсетеді. Ол ешкім басқа біреуге тиімді жоспарлауға болмайды деп сендіреді. Штаттық жоспарлау стратегиясы ұйымның дамудың жалпы стратегиясының негізінде құрылады және ұйым мақсаттарына қол жеткізу үшін қызметкерлерге қатысты қабылданған нақты шаралар жиынтығы болып табылады.»/15/ «Өзіңіз үшін жоспарлаудың өзі жақсы - қаншалықты жақсы болса да, басқалар жоспарлауға қарағанда қаншалықты жаман. Бұның мағынасы: өздерінің де, басқалардың да қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін олардың тілегі мен қабілетін арттыру. Бұл жағдайда кәсіби жоспарлаушылардың басты міндеті - өзгелерді жоспарлауды ынталандыру және жеңілдету.

Холизм қағидасы   екі бөліктен тұрады: үйлестіру және интеграция. Координация кәсіпорынның кез-келген бөлігінің қызметі осы деңгейдегі басқа объектілерге қарамастан жүзеге асырылса, жоспарлы түрде тиімді жоспарланбайды және туындаған проблемалар бірге шешілуі керек. Интеграция әр деңгейде өздігінен жүзеге асырылатын жоспарлау барлық деңгейлерде жоспарларды бір-бірімен байланыстырмай тиімді болмайды деп анықтайды. Сондықтан, оны шешу үшін басқа деңгейдегі стратегияны өзгерту қажет. Үйлестіру және интеграция қағидаттарын ұштастыру танымал қағидаға ие. Оның айтуынша, жүйеде неғұрлым көп элементтер мен деңгейлер болса, сол уақытта және өзара байланысты жоспарлау неғұрлым тиімді. Бұл «бірден-бірден» жоспарлаудың тұжырымдамасы жоғарғыдан төменге дейін және төменнен жоғарыға дейінгі жоспарлауға қарсы. Мұндай жоспарлау принциптері барорталықтандырылған, орталықтандырылмаған және біріктірілген. Кәсіпорындардың тиімділігі көбінесе компания ішіндегі жоспарлауды ұйымдастыруға байланысты.» /16/ «Қолданылатын ақпараттың негізгі мақсаттарына немесе негізгі тәсілдеріне байланысты нормативтік база, белгілі бір соңғы жоспарланған индикаторларды алу және келісудің қолданылатын тәсілдері келесі жоспарлау әдістерін ажырата алады: -математикалық және басқалар.экономикалық және математикалық және т.б.экономикалық және математикалық және т.б.

Есептеу және аналитикалық әдіс орындалатын жұмыстардың бөлінуіне және элементтерге және өзара қарым-қатынастарға пайдаланылатын ресурстарды топтастыруға, олардың тиімді өзара әрекеттесу жағдайларын талдауға және осы негізде жоспарлардың жобаларын әзірлеуге негізделеді.

Эксперименталды әдіс - өлшемдер мен эксперименттерді жүргізуге және зерттеуге, сондай-ақ менеджерлердің, жоспарлаушылардың және басқа да мамандардың тәжірибесін ескере отырып, жоспарлардың нормаларын, жоспарларын және үлгілерін жобалау.

Есеп беру және статистикалық әдіс нақты жағдайды сипаттайтын және кәсіпорын сипаттамаларының өзгеруін сипаттайтын есептер, статистика және басқа ақпарат негізінде жобалар жоспарларын әзірлеуден тұрады. Жоспарлау процесінде ешқандай қарастырылмаған әдістер оның таза формасында қолданылмайды.

*Жоспарлау түрлері.*

Қазіргі заманғы функциялардың күрделі құрылымы, келісілген нақты іс-шаралардың үлкен жиынтығын талап ететін кәсіпорынның түрлі күрделі және нақты бизнес-мәселелерін шешуге бағытталған. Басқару процесі төрт өзара байланысты функциялардан тұрады: жоспарлау, ұйымдастыру, ынталандыру және бақылау»./17/

Кейбір авторлар жоспарлау теориясының тәуелсіз табиғатына ерекше назар аударады:
белгілі бір білімнің, тәжірибе мен әдіснаманың шешілуіне байланысты
(мысалы, корпорацияны сатып алу , жаңа бақшаны бұзуды жоспарлау немесе
келесі жылы өз іс-әрекеттерін жоспарлау ). «Басқалар жоспарлау теориясының жалпы сипатын көрсетіп отырады : көп немесе барлық жоспарлау жағдайларына тән жалпы принциптер мен жоспарлау процестеріне негізделген білім, тәжірибе және әдіснама қолдану . Сондай-ақ жоспарлаудың үш негізгі түрі бар:

1. Стратегиялық. Бұл көзқарас адамның жоспарлауы және жоспарлау процесінің өздері немесе шешім қабылдаушылар үшін ақпарат беру, тәжірибе және талдау жасаудан гөрі әсер етудің басқа әдістері жоқ деп есептейді . Яғни стратегиялық жоспарлау тек таза аналитикалық деректерге негізделген.  Кәсіпорындардың стратегиясын жүзеге асыру мәселесі бүгінгі күні ең өзекті болып табылады. Оны тиімді іске асыруға теңдестірілген карточкаларды пайдалану арқылы қол жеткізуге болады.
2. Ағымдағы Бұл жоспарлау қысқа мерзімге қатысты стратегиялық мақсаттардың сипаттамасын, стратегияны іске асырудың барынша тиімді жолдарын таңдауды, пропорционалды дамуды және кәсіпорын әлеуетін барынша пайдалануды, ағымдағы қаржылық тұрақтылықты және кірістілікті қамтамасыз етуді қамтиды.
3. Операциялық. Мұндай жоспарлаудың басты мақсаты - барлық бөлімшелердің ресурстарды барынша тиімді пайдалану арқылы перспективті және ағымдағы мақсаттарға қол жеткізу үшін күнделікті үйлестірілген жұмысын қамтамасыз ету.

Жоспардың барлық түрлері бір-бірімен байланысты, ал жетекші рөл стратегиялық жоспарлауға жатады, бұл жоспарлаудың басқа да түрлері үшін негіздер мен сілтемелерді жасайды»/18/

Жоспардың горизонтына байланысты (жоспарлау мерзімінің ұзақтығы) ұзақ мерзімді, орта мерзімді және қысқа мерзімді жоспарлар бөлінеді.

«Ұзақ мерзімді жоспарлар 10-15 және одан да көп жылдар, орта мерзімді - 3-5 жыл, қысқа мерзімді - 1-2 жыл және қысқа мерзімдерді қамтиды. Жоспардың горизонты қысқарғандықтан, жоспарлардың егжей-тегжейі және нақтылау деңгейі артады.

Ақылға қонымды жоспарлау горизонтының анықтамасы келешектің болжамдылығының дәрежесіне, ғылыми-техникалық идеяның пайда болуына дейінгі орташа уақытқа және қабылданған шешімдердің әсер ету мерзіміне байланысты.

Өз кезегінде, болашақтың болжамдылығының дәрежесі негізінен экономиканың жалпы жағдайымен анықталады. Тұрақты өсіммен ұзақ мерзімді жоспарлауға болады, экономикалық тұрақсыздық - қысқа.

Кәсіпорындағы шешімдердің әсер ету ұзақтығы олардың фокусына және масштабына байланысты. Сондықтан кәсіпорынның әртүрлі қызметіне қатысты басқа жоспарлау көкжиегін пайдалануға болады.

Стратегиялық жоспарлау, әдетте, ұзақ мерзімді және орта мерзімді кезеңді, ағымдағы - орта мерзімді және қысқа мерзімді, операциялық - қысқа мерзімді қамтиды.

Жоспарлаудың жекелеген түрлерінің құны индустриядағы және тұтастай экономикадағы нақты экономикалық жағдайға байланысты. Өндірістің деңгейі неғұрлым жоғары болса, нарықтың қанығуы қаншалықты жоғары болса, стратегиялық жоспарлаудың маңызы зор.

*Стратегиялық жоспарлау.*

Кез келген кәсіпорынның (фирманың) ішкі қызметін стратегиялық жоспарлау бірыңғай экономикалық саясатты немесе бүкіл нарықтық жүйені дамытудың мемлекеттік стратегиясын жүзеге асырумен тығыз байланысты. Қазіргі уақытта, Орта Азияда ең маңызды шарты -strategic otechest өндіріс көлемінің жоспарлау және өсу үкіметтік кәсіпорындардың еркін нарықтық қарым-қатынастарды дамытуға болды NIJ, олардың тұрақты және үздіксіз жетілдіру. Сондықтан осы сағаттық стратегиялық жоспарлау біздің объектілерде кезең-кезеңмен sovershenstvova экономикалық өсу жоғары қарқынына қол жеткізу, олардың ұзақ мерзімді дамытуға бағытталуы тиіс Nia түрлі өндіріс және техникалық факторлар мен ұйымдардың  ­ Онно және басқару құрылымдары жоғары сапасын қамтамасыз ету аралдары қызметкерлерінің және оның қызметкерлерінің өмір сүру деңгейін.

Өнеркәсіптік кәсіпорынның қызметін белгісіздікпен жоспарлау үдерісі қарастырылады. Компанияның стратегиялық және қысқа мерзімді мақсаттарындағы қарама-қайшылықтарды ескере отырып, жоспарлау процесін ұйымдастырудың әдістемесі ұсынылды»/19/

«Стратегиялық жоспарлау - бұл ұйым мақсаттарына жетуге көмектесетін нақты стратегияларды әзірлеуге әкеп соқтыратын іс-әрекеттер мен шешімдердің жиынтығы. Стратегиялық жоспарлау процесі басқару шешімдерін қабылдауға көмектесетін құрал болып табылады. Оның міндеті ұйымдағы жаңалықтарды және өзгерістерді жеткілікті түрде қамтамасыз ету болып табылады.

Стратегиялық жоспарлаудың мақсаты - кәсіпорынның сыртқы ортадағы болжанған өзгерістерге бейімделуі, нарықтағы сенімді орынға жету, болашақтағы рентабельділік әлеуетін құру.

Міндеттері: ғылыми, техникалық, экономикалық және әлеуметтік салалардағы өзгерістердің ықтимал салдарын дұрыс және уақытылы бағалау; қауіптер мен мүмкіндіктерді алдын ала болжау; қауіптермен күресу және пайда болған мүмкіндіктерді пайдалану үшін компания стратегиясын әзірлеу.

Негізгі объектілер: өнімдер, нарықтар, жаңа технологиялар, қоғаммен қарым-қатынас, сыртқы экономикалық қызмет, құрылым және ұйымдық құрылым.

Осындай жоспарлаудың көкжиегін ұйымдағы инновациялар мен құрылымдық өзгерістердің ұзақтығы анықтайды.

Стратегиялық жоспарлау компанияның келешек кезеңде туындауы мүмкін проблемаларды жан-жақты ғылыми негіздеуге және осы негізде кәсіпорынның жоспарланған кезеңге арналған даму көрсеткіштерін әзірлеуге бағытталған.

Қатысты стратегиялық жоспарлау функциялары:

1)  ұзақмерзімді стратегияны, кәсіпорынның негізгі мақсаттарын, мақсаттарын және міндеттерін айқындау;

2) бұрын стратегиялық бизнес бірлік құру қабылдау;

3) бренд негізгі мақсаттарының зерттеу және түсіндіру tingovyh нарықтық зерттеулер;

4) ситуациялық талдауды жүзеге асыру және компанияның экономикалық өсу бағытын таңдау;

5) негізгі маркетингтік стратегиялар мен кеңейтілген PLA әзірлеу nirovanie өндіру;

6) тактиканы және жоспарлау әдістерін және құралдарын таңдау: тапсырмаларға қол жеткізу;

7) негізгі қорытындылары, реттеу, мониторинг және бағалау қорлау стратегиялары мен оны іске асыру жолдары.

Стратегиясы ұйымның даму зерттеу нәтижесінде анықталады cheniya сыртқы ортаға және назарға күтпеген нарықтық мән-жайларды ескере отырып, өз қызметінің ықтимал ішкі перспективалары. Ол ұзақ мерзімді өндірістік қызметтің кез келген түріне компанияның фокус және жұмыспен қамту Сәйкесінше құру жатыр vuyuschego екі отандық және шетелдік нарықта, немесе жоспарланған ұстанымын. Сонымен қатар, стратегиялық мәселелер svya түсіндіреді байланысты қызмет өнімдерін таңдау, талап teley эко пайдаланылатын өндірістік процестерді қолданылады экономикалық ресурстарды, сондай-ақ мінез-құлқының жалпы желілерін қалыптастыру ­  өздерінің мүмкіндіктеріне және бәсекелестердің күшіне негізделген нарық. Cro IU,стратегияны жоспарлау барысында назарға ықтимал уақыт алады Vitia кәсіпорынның нарықтық қызмет мынадай: prezh өндіру және сату тауарларды, ұзарту немесе тоқтату жаңа жеткізуші мен тұтынушы тарту үшін жаңа өніммен нарыққа шығуға олардың тауарлар мен қызметтерді.

Стратегиялық баламаларды әзірлеу мен бағалаудың бірнеше кезеңін қамтитын үлгі қалыптастырудың тәсілдерінің бірі ұсынылады. Олардың әрқайсысы формальды басқаруға коммерциялық кәсіпорынның даму тұжырымдамасын және стратегиясын әзірлеуге мүмкіндік береді, ол ұзақ мерзімді мақсаттарды айқындауды және оларға жетудің ең тиімді жолдарын таңдауды қарастырады»/20/

Стратегиялық жоспарлау процесінде компанияның жалпы немесе негізгі мақсаттары жоғары басшылықпен белгіленеді және барлық бөлімшелерге сәйкес келеді. Жоспарланған қызмет түпнұсқа жалпы және нөмірлерді әрбір өндірістік нұсқасын ұсынамыз туралы ұзақ мерзімді перспективада пайдадан. қарауына кейін дивизия осылайша ешқандай құру, олардың ұсыныстарын алға тартты қажеттілігі стратегиялық ортақ мақсаттарға үшін алғышарттар туралы жоспарлау. Бекітілген жоспарлар компанияның жалпы мақсаттарына, оның өңірлік нарықтағы орнын, басқарудың ұйымдық құрылымын, кадрлық саясатты, өндіріс қабатымен қамтамасыз етеді. ­ Gia, жаңа өнімдер, жалпы сату саясаты, қаржылық нәтижелері, сатып алу немесе сатып алу саясатын, әзірлеу тәжірибесі жоқ инвесторлар сомасының таңдау titsy т.б.

«Жалпы жағдайда, кіруді бақылауды ұйымдастыру келесі жұмыстарды қарастырады:

* Енгізуді бақылауға жататын материалдар мен компоненттердің тізімін анықтау;
* Бақылау әдістері мен жоспарларын анықтау;
	+ Бақылау құжаттарын әзірлеу;
	+ Материалдарды орналастыру үшін изоляторларды ұйымдастыру»/21/

Стратегиялық жоспар корпорация стратегиясымен айқындалады. Онда қызмет бағыттары мен жаңа бағыттарды таңдау туралы шешімдер бар. Ол ірі жобаларды тізіп, олардың басымдықтарын белгілей алады. Ол жоғарғы басшылық деңгейде әзірленген. Әдетте стратегиялық жоспарда сандық көрсеткіштер жоқ.

Қазіргі кездегі өзгеру қарқыны мен білімді ұлғайту соншалықты зор, бұл стратегиялық жоспарлау - болашақ проблемаларды және мүмкіндіктерді ресми түрде болжаудың жалғыз жолы. Ол жоғары басшылықты ұзақ мерзімді жоспар құру құралымен қамтамасыз етеді. Стратегиялық жоспарлау шешімдер қабылдау үшін негіз болып табылады. Білім ұйым жүзеге асырғысы келетін нәрсе неғұрлым лайықты нақтылауға көмектеседі әрекет ету жолдары. Ресми жоспарлау шешім қабылдау кезінде тәуекелді азайтады. Ақпараттық және жүйелі жоспарланған шешімдер қабылдау арқылы басшылық кәсіпорынның мүмкіндіктері туралы немесе сыртқы жағдай туралы қате немесе сенімсіз ақпаратқа байланысты дұрыс емес шешім қабылдау тәуекелін төмендетеді. Жоспарлау, ол формулаға қызмет етеді. Алға қойылған мақсаттар ұйымдағы жалпы мақсаттардың бірлігін құруға көмектеседі. Бүгінгі таңда салада стратегиялық жоспарлау ерекше жағдайға емес, ережеге айналады.

Ағымдағы жоспарлау.

«Ағымдағы өндірістік жоспарлаудың негізгі компоненттері күнтізбелік жоспарлар (айлық, тоқсан сайын, жартыжылдық) болып табылады, олар ұзақ мерзімді және орта мерзімді жоспарлармен қойылған мақсаттар мен міндеттердің толық спецификациясы болып табылады. Өндірістік кесте тапсырыстардың болуына, олардың әрқайсысының уақытын есепке ала отырып, олардың материалдық ресурстарының болуы, өндірістік қуаттардың пайдаланылу дәрежесі және оларды пайдалану туралы ақпарат негізінде жасалады. Өндірістік кестеде қолданыстағы қуаттарды қайта құруға, жабдықтарды ауыстыруға, жаңа кәсіпорындардың құрылысына, кадрларды даярлауға кететін шығындар қарастырылған. Өнімдерді сатуға және қызмет көрсетуге арналған жоспарларға өнім экспортына, шетелде лицензиялауға және техникалық қызметтер мен қызметтерге қатысты көрсеткіштер жатады.

Өнеркәсіптік кәсіпорындағы қауіпсіздік өндіру жүйесі Сыртқы өндіріс жүйесін пайдаланудың шетелдік және отандық тәжірибесі қарастырылады. Өнеркәсіптік кәсіпорындарда майсыз өндіріс жүйесін енгізу және дамыту ерекшеліктері мен проблемалық бағыттары анықталды»./22/

«Ағымдағы жоспарлаудың мақсаты - әзірленген стратегияны кезең-кезеңмен жүзеге асыру.

Міндеттері: қысқа мерзімге қатысты стратегиялық мақсаттарды нақтылау; Стратегияны жүзеге асырудың ең тиімді жолдарын таңдау пропорционалды даму және кәсіпорын әлеуетін барынша пайдалану; ағымдағы қаржылық тұрақтылық пен кірістілікті қамтамасыз ету.

Мұндай жоспарлау объектілері, ең алдымен, өнім ауқымы мен өндірістік қуаттар динамикасы, сондай-ақ қажетті ресурстар, шығындар және қаржылық нәтижелер.

Ағымдағы жоспарлау - басқа функционалдық бөлімшелердің қатысуымен ұйымның жоспарлау қызметін атқарады.

Ағымдағы жоспарлау қызметі:

1) ұйым қызметінің біріктірілген жоспары (негізгі көрсеткіштер, маркетинг, өндіріс, материалдық-техникалық, ұйымдық және техникалық даму жоспары, өндірістің өзіндік құны, қаржылық жоспар, күрделі салымдар жоспары және күрделі құрылыс);

2) функционалдық бірліктердің жоспарлары;

3) «пайда орталықтары» жоспарлары.

Ағымдағы іс-шаралар жоспарлары стратегиялық жоспарларға және оларды дамытуға сәйкес 1-2 жыл мерзімге және қысқа мерзімге жасалады.

 Арнайы жоспарлар тобы перспективалы (ұзақ мерзімді және орта мерзімді) және қысқа мерзімді бағдарламалар мен жобаларды қамтиды. Жекелеген бағдарламалар мен жобалардың жоспарлау көкжиектері мақсаттар мен сипаттардың сипаты мен дәрежесіне байланысты өзгеруі мүмкін. Бағдарламалар мен жобалардың құрамы ең алдымен кәсіпорын таңдаған даму стратегиясына байланысты.

Тұрақты емес сыртқы және ішкі ортадағы ұйымдастыру жүйесінің даму механизмі, күнделікті және инновациялық бизнес процестеріндегі іргелі айырмашылықтар, инновацияларды басқарудың ұзақ мерзімді және стратегиялық тәсілі, инновациялық ұйымдардың ерекшеліктері, ұйымның инновациялық дамуын басқару негіздері мен постулаттары қарастырылады.

Тұрақсыз экономикалық жағдайға байланысты жоспарлау көкжиегі сөзсіз қысқарады, бірақ тіпті осы жағдайда да жоспарлар жүйесінің негізі ұйымның даму стратегиясына айналады.

Кәсіпорынның ағымдағы жоспарлау, ең алдымен, осы қызметті нақты басқару құралы, барлық бөлімшелердің жұмысын үйлестіру, кейінгі мониторинг үшін негіз болып табылады. Шоғырландырылған жоспары өндіріс саласында да, айналым саласында да ұйым қызметінің барлық түрлері мен аспектілерін қамтиды. Зерттеудің ерекшелігі мен ерекшелігі жоспардың бөлімдері жеткілікті болуы керек, сондықтан ұйымның шоғырландырылған жоспарына сүйене отырып, оның мақсаттары, мерзімдері мен ресурстары бойынша келісілген өндірістік және функционалдық бөлімшелер үшін жоспарлар жасалуы мүмкін.

Кәсіпорынның ағымдағы қызметінің жоспары «циклдік» деп аталатын жоспарлардың бірі болып табылады. оның дамуы ұйымда белгіленген белгілі бір аралықтарда үнемі қайталанады. Әдетте, бұл жоспарлар тоқсан сайын бөлініп, бір жыл бойы жасалады.

Ағымдағы жоспарлау тұтастай алғанда компанияның және оның жеке бөлімшелерінің халықаралық ауқымда, атап айтқанда, маркетингтік бағдарламалар, зерттеу жоспарлары, жоспарлары бойынша жедел жоспарларын егжей-тегжейлі әзірлеу арқылы жүзеге асырылады.      бойынша   өндірістік, материалдық-техникалық жабдықтау. Ағымдағы өндірістік жоспардың негізгі құрамдас бөліктері мақсаттардың егжей-тегжейлі сипаттамасы болып табылатын кестелер болып табылады.        және   мақсаттары стратегиялық және орта мерзімді жоспарларын. Өндірістік кесте тапсырыстың бар болуы, олардың әрқайсысының орындалу мерзімін ескере отырып, олардың материалдық ресурстарының болуы, өндірістік қуаттарды пайдалану дәрежесі және оларды пайдалану туралы ақпарат негізінде жасалады . күнтізбелік жоспар өндіріс жұмсайды көзделген қайта құру кезінде қолда бар объектілерді, жабдықтарды ауыстыру, жаңа кәсіпорындар салу, кадрлар даярлауды қамтиды. Өнімдерді сатуға және қызмет көрсетуге арналған жоспарлар өнім экспортына, шетелде лицензиялауға және техникалық қызмет көрсетуге және қызмет көрсетуге арналған көрсеткіштерді қамтиды.

Операциялық жоспарларды іске асыру жүзеге асырылуда                        арқылы бюджеттердің немесе қаржылық жоспарларды жүйесін, дайындалған , әдетте бір жылға немесе әрбір жеке үшін қысқа мерзімге , содан кейін пайда орталығына, және шоғырландырылған - бірлік            в   біріккен бюджет немесе компанияның қаржылық жоспары. Бюджет қаржы көрсеткіштерінің жоспарланған жоспарларына жету үшін қажет сату болжамының негізінде құрылады.

Заманауи жағдайларда ұйымдардың жұмыс істеу ерекшеліктерінің бірі құрылымдық және функционалдық өзгерістер, инновациялар. Әрбір ұйым сыртқы өзгерістерге бейімделуі керек, туындайтын қиындықтарды еңсеру, қоршаған ортаға теңгерімді қалпына келтіру. Ұйымдағы өзгерістердің әсері әртүрлі»/23/

Жалпы алғанда, стратегиялық немесе операциялық жоспарларда әзірленген көрсеткіштер есепке алынады . Бюджет арқылы стратегиялық, ағымдағы және жоспарлаудың басқа түрлері арасындағы байланыс бар .

Компанияның бюджеті ақша бірліктеріндегі операциялық жоспардың көрінісі болып табылады , ол операциялық және қаржылық жоспарларды байланыстырады, бұл қызметтің түпкілікті нәтижесін болжауға мүмкіндік береді, яғни мөлшері мен нормасы. Бюджеттеу әдетте әртүрлі қызметтер немесе арнайы секторлар тарапынан өңделеді. Жоғарғы әкімшілерден тұратын арнайы комитеттер қазірдің өзінде дайындалған бюджетті қарастырады. Компания басшысы бюджетті мақұлдайды және оның даму әдістерінің тиімділігіне жауап береді. Бюджеттің негізі сату болжамы және өндіріс шығындарын есептеу болып табылады . Сату болжамына сүйене отырып, жоспарлар жасалады. Өндіру, жеткізу, қорлар, зерттеулер, капиталға инвестициялар, қаржыландыру, ақшалай түсімдер. Компания бюджет қамтиды , оның қызметінің барлық аспектілерін және жедел жоспарларын негізделген компанияның кеңселер мен бизнес, сондықтан ол компанияның барлық бөліктерінің жұмысын үйлестіру құралы болып табылады.

Қазіргі заманғы нарықтық экономикадағы тактикалық өндірісті жоспарлау проблемасын шешу, логистика - табысты бизнестің негізі. Өнімнің немесе қызмет көрсетудің өндірісі мен оны жүзеге асыру ұйымның логистикалық бөлімінің сапасына немесе логистикалық делдал арқылы көрсетілетін қызметтердің сапасына тікелей байланысты.

*Операциялық жоспарлау*.

«Операциялық жоспарлар, әдетте, бір жыл бойы немесе әр бөлімше - пайда орталығының қысқа мерзімге жасалатын бюджеттер немесе қаржылық жоспарлар жүйесі арқылы жүзеге асырылады, содан кейін бірыңғай бюджетке немесе қаржылық жоспарға біріктіріледі. Бюджет жоспарланған қаржылық көрсеткіштерге жету үшін қажет болатын (мысалы, сату, таза пайда және инвестицияланған капиталдағы кірістілік деңгейі) сату болжамын (негізінен тапсырыстарды беру және ресурстарды бөлу) негізінде қалыптастырады. Оны бұрын құрастырған кезде Барлығы перспективалы немесе операциялық жоспарларда әзірленген көрсеткіштер есепке алынады. Мақсат - ұйымның барлық бөлімшелерінің ресурстарды барынша тиімді пайдалану арқылы перспективалық және ағымдағы мақсаттарға қол жеткізу үшін күнделікті келісілген жұмысын қамтамасыз ету. Операциялық жоспарлаудың мазмұны ұйымның құрылымдық бөлімшелері үшін алдыңғы кезеңде ұйым қызметінің нақты нәтижелерін есепке ала отырып, ағымдағы жоспарлау кезінде әзірленген міндеттерге негізделген қысқа мерзімде жоспарлау міндеттерін қалыптастыру болып табылады. Мұндай жоспарлау уақытында жоспарларды әзірлеу оларды жүзеге асыруға мүмкіндігінше жақын. Әдетте, операциялық жоспарлау орталықсыздандырылған. «Операция» термині қысқа мерзімді және орта мерзімді кезеңдерде жалпы экономикалық ағымдардағы жеке операцияларды жоспарлау, атап айтқанда, өндірісті жоспарлау,маркетингтік жоспарлау және т.б. Операциялық жоспарлау аясында ұйымның бюджетін түсіну керек. Жаңа жоспардың ашылуына бағытталған стратегиялық жоспарлаудан айырмашылығы, операциялық жоспарлау саласында қазірдің өзінде белгілі басымдық принципін нақтылау принципі. Бұл жерде білімнің жетіспеушілігі стратегиялық жоспарлаумен салыстырғанда әлдеқайда төмен. Бұл төмендегілерге байланысты:

1) Стратегиялық жоспарлаудың негізгі немесе нысаналы көрсеткіштер түріндегі нәтижесі операциялық жоспарлау саласындағы білімнің жетіспеушілігін азайтады. Операциялық жоспарлаушылар үшін компанияның жалпы қатынастары туралы білімі нашар байланысты емес;

2) жедел жоспарлау үшін неғұрлым қысқа уақыттық көкжиекке байланысты болжамды дәлірек дәрежесі сипатталады.

Тұтастай алғанда, кəсіпорындар кәсіпорынның келешектегі жағдайын жəне əрекеттер жиынтығын түсіну үшін жеткілікті көлемде білім алады. Тиісінше, ұтымды элемент ниетті қалыптастыруда маңызды орын алады. Білімдердің аздығына байланысты, ниеттерін жедел қалыптастыру нәтижелері негізінен егжей-тегжейлі және сандық бағалаумен сипатталуы мүмкін, бұл олардың орындалу сатысында жоспарлаудың мақсатты көрсеткіштерін операциялық деңгейлерге ауыстырудан тұратын техникалық сипаттамаларын қажет ететіндей етіп азайтады. Бұл трансферт стратегиялық жоспарлау жағдайына қарағанда әртүрлі түрде жүзеге асырылады, өйткені сандық бағалаудың болуы тікелей, жеке байланыс талап етпейді. Білімнің кішігірім тапшылығымен жоспарлау процесінің құрылымын жоспарлауға қатысты жоспарлау мүмкіндігінің мүмкіндіктері едәуір кеңейеді.Бір жағынан, жеке жоспарларды дайындау үшін алдын ала қандай кадрлар және қандай ақпарат қажет. Екінші жағынан, ниетті қалыптастырудың жеке үдерістерінің қиылысу нүктелерін анықтау оңайырақ. Ақырында, жедел жоспарлаумен, әр түрлі иерархиялық деңгейлерде орын алатын жоспарлау шешімдерін қабылдау процесі білімнің оңтайлы деңгейін қолдана отырып ұйымдастырылуы мүмкін. Осыған байланысты, операциялық жоспарлау - бұл өздігінен жүретін процесс емес, керісінше авансбілімнің оңтайлы деңгейін пайдаланатын етіп ұйымдастырылуы мүмкін. Осыған байланысты, операциялық жоспарлау - бұл өздігінен жүретін процесс емес, керісінше авансбілімнің оңтайлы деңгейін пайдаланатын етіп ұйымдастырылуы мүмкін. Осыған байланысты, операциялық жоспарлау - бұл өздігінен жүретін процесс емес, керісінше авансстратегиялық жағдайды анықтауға қызмет ететін құрылымдық процедура. Осылайша, бағдарламаның бағдарлануымен ұйымдық модель операциялық жоспарлау үшін тиімді деп айтуға болады. Дегенмен, қарқынды дамып келе жатқан сыртқы ортада немесе дамудың жоғары динамикасында кезеңдерде өндірісті жаңғырту және кәсіпорынның өзгеретін базалық жағдайларға бейімделуі туралы шешім қабылдау үшін орталықсыздандырылған білімді кеңінен қолдану ұсынылады. Мұндай жағдайларда операциялық жоспарларды үйлестіру үшін бағдарламалық әдістерді пайдалану табысқа кепілдік бермейді»/24/

*Директивті жоспарлау*.

«Директивті жоспарлау - бұл заңды құқықтың күші бар және оларды іске асыруды қамтамасыз ету жөніндегі шаралар кешенін әзірлеу үдерісі.

Саясаттың жоспарлары барлық орындаушылар үшін міндетті болып табылады, ал лауазымды тұлғалар нысаналы міндеттердің орындалмауына жауапты.

Директивалық жоспарлаудың мәні шаруашылық субъектілеріне бірыңғай жоспарланған орталықтан хабарласады, бағалар бекітіледі, жеткізушілер қосылады және сатылым реттеледі. Жоспарларды іске асыру қатаң бақыланады. Директивалық мемлекеттік жоспарлаудың объективті негізі - ұлттық экономиканың бір иегері - мемлекет. Заңнамалық жоспарлауды қолданудың маңызды шарты - бұл жоспарларды іске асыруды ынталандыру және ынталандыру әдістерін қолдану.

Дамыған жоспарлау бұрынғы КСРО-да орталық мемлекеттік органның дамудың жалпы бағыттары бойынша қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін ұлттық экономиканың барлық бөліктеріне ықпал ету үшін қолданылды. Мемлекеттік жоспарлау комитеті дайындаған жоспар негізінен өндірістік-техникалық-макроэкономикалық сипатта болды және өндіріс, технологиялық және басқа жоспарлардан шығып, олардың салдары ретінде әрекет ететін табиғи көрсеткіштерден тұрады.

Тиісінше, өндірістік жоспарды өндіру жоспары жасалды, ол экономикалық қатынастарды орнату үшін негіз болды. Әрбір өнім беруші оған өз өнімдерін қанша жеткізу керектігін біле отырып, өз тұтынушысына қосылып, керісінше тұтынушыға шикізатпен, жартылай фабрикаттармен, компоненттермен жеткізетінін білді.

Жоспарлар нысаналы болды және өте егжей-тегжейлі болды. Осы ерекшеліктерге байланысты олар ұлттық деңгейде іске асыруға қиындықтар туындады және бірте-бірте өздері таусылды. Ұлттық ауқымда мұндай жоспарлау салдарының үш «кемістігі» бар: экономикадағы мемлекеттік сектордың төмен тиімділігі мен деп аталатын жоспар-қабылдау кәсіпорындарға жәрдемдесу экономикалық өсуіне ықпал ете алмады.

Мемлекеттік қамқорлық тәуелділікті және халықтың инерциясын тудырды.

Үкіметтің шамадан тыс араласуы нарықтың өзі, оның табиғаты (адам табиғатына тән) заңдарына нұқсан келтірді.

Белгіленген кемшіліктерге қарамастан, директивалық жоспарлау элементтері мемлекеттік деңгейде ғана емес, бизнесте де белгілі бір жағдайларда қолданылуы мүмкін. Алайда, әр жағдайда, саясатты жоспарлаудың көлемі, объектілері және көлемі ғылыми негізделген болуы керек.

*Индикативті жоспарлау.*

Индикативті жоспарлау - «мүдде мен қызметті үйлестіру механизмі

мемлекеттік және мемлекеттік емес шаруашылықты басқару субъектілері

мемлекеттік реттеуді дамытуға негізделген нарықтық және нарықтық емес реттеу

әлеуметтік-экономикалық даму индикаторларының (көрсеткіштерінің) жүйесі

оның ұлттық басымдықтарын айқындау, мақсаттарды қою, болжау, бюджеттеу, бағдарламалау, мердігерлік және басқа да рәсімдерді бекіту макро, мезо және микро деңгейде шешімдер, салық және басқа үкіметтік шаралар жоспарды іске асыруға қатысатын шаруашылық субъектілерін қолдау (төмендегілер экономикалық басқарудың мемлекеттік емес тасымалдаушылары болып табылады жергілікті басқару, корпоративтік басқару органдары, қаржы өнеркәсіптік топтар және басқа да бизнес құрылымдар, өзін өзі реттейтін ұйымдар нарық қатысушыларына және т.б.)

Нарықтық экономикада индикативті жоспарлау - бұл әлеуметтік-экономикалық іске асыру әдісі мемлекеттік экономикалық саясат және оның процестеріне ықпал ету құралы жұмыс істейді. Индикативті жоспарлау - бұл негізгі әдіс нарықтық экономиканың жұмыс істеуіне әсері. Ол қамтамасыз етуге арналған әлеуметтік-экономикалық дамудың көптеген мәселелерін шешу, оларды іске асыру нарықтық әдістермен ғана мүмкін емес немесе қиын. Бұл өзара әрекеттесудің нысаны. федералды үкімет жүйесінің барлық бөліктерінен, өз-өзімен де, сондай-ақ аймақтық органдар. Индикативті жоспарлар біртұтас құжаттағы органикалық және өзара байланысты біріктіріледі.

* әлеуметтік-экономикалық даму тұжырымдамалары;
* экономиканың жұмыс істеу болжамдары;
* мемлекеттік бағдарламалар;
* экономикалық реттеушілер.

*Индикативтік жоспарлау - жалғастыру және дамыту, болжау.*

Әлемдегі ең кең тараған үкімет формасы макроэкономикалық дамуды жоспарлау, индикативті жоспарлау параметрлері (көрсеткіштері) жүйесін қалыптастыру процестерінің жиынтығы, ел экономикасының жай-күйін және дамуын сипаттайтын мемлекеттік әлеуметтік-экономикалық саясат, сондай-ақ шаралар жүйесін дамыту үкіметтің әлеуметтік-экономикалық процестерге әсері индикаторлардың белгіленген деңгейіне жету. Индикативті жоспардың негізгі функциясы тең әрекеттерді үйлестіру болып табылады. кәсіпкерлік субъектілері. Ақпараттық, мақсатты, ынталандырушы шаруашылық субъектілері жоспардың міндеттерін бір немесе бірнеше нысандарда орындауға міндетті негізін құрайды және саясатты жоспарлау. Индикативті жоспарлаудың негізгі мазмұны ақтау болып табылады мақсаттары, міндеттері, бағыттары және мемлекеттік әлеуметтік әдістерін енгізу экономикалық саясат және өзара іс-қимылды ұйымдастырудың тиімді нысаны болып табылады федералды үкімет жүйесінің барлық бөліктерінен, өз-өзімен де, сондай-ақ аймақтық үкімет. Индикативті жоспарлар органикалық мүмкіндік береді әлеуметтiк-экономикалық саясат тұжырымдамасын жалғыз құжатта қосу мемлекет, экономиканың жұмыс істеу болжамдары, мемлекеттік бағдарламалар, экономикалық реттеушiлердiң жүйесi, мемлекеттiк мұқтаждарға арналған материалдар, көлемдер мемлекеттік күрделі салымдар және т.б.

Индикативті жоспар қажетті тапсырмалардың шектеулі санын қамтиды, ол жүзеге асырады негізінен басшылық, табиғатта кеңес береді және мүмкіндік береді әлеуметтік-экономикалық дамудың көптеген мәселелеріне, оны іске асыру мемлекет шараларынан тыс таза нарықтық әдістер болып табылады әсер ету қиын және кейде мүмкін емес.

Әлеуметтік-экономикалық даму индикаторлары пайдаланылады экономиканың динамикасын, құрылымын және тиімділігін сипаттайтын көрсеткіштер; қаржы жүйесінің жай-күйі және ақша айналымы; нарықтық жағдай тауарлар мен бағалы қағаздар, валюта нарығы; баға қозғалысы; жұмыспен қамту, өмір сүру деңгейі сыртқы экономикалық қатынастар және т.б.

Бір-бірімен байланысы бар және балансталған көрсеткіштер кӛрсеткіштермен толықтырылады үкіметтің ықпалы, оның ішінде бюджет қаражаттары пайдаланылады, амортизация нормалары, несиелер бойынша пайыздар, салықтар, кедендік баждар, лицензиялар мен квоталар, үкіметтік тапсырыстар және т.б.

Индикативті жоспарлау жүйесіне сәйкес келетін кәсіпорындардың қызметі өйткені индикативті жоспарлар әртүрлі шаруашылықтарға көмектеседі индикаторларға негізделген өздерінің жоспарларын жасау кезінде шарлауға арналған субъектілер мемлекеттік индикативті жоспар. Индикативті жоспарлауға мүмкіндік береді шаруашылық субъектілері, дербес шешімдер қабылдайды, әрекет етеді өздерінің және қоғамдық мүдделерінің ең жақсысы. Бұл біреуді білдіреді негізгі міндеттер -қалыптасудың ұйымдастырушылық және экономикалық жағдайларын құру елдегі тауарлардың, капиталдың, еңбек нарығының еркін жұмыс істеуі тиімді сыртқы экономикалық қатынастар.

Олардың ішінде орталықтандырылған қаржылық және валюталық қорлар мен қарыздар, салықтық левередж, амортизациялық жүйе, кедендік баждар, лицензиялар мен квоталар, мемлекеттік қажеттіліктерге арналған өнімдерді жеткізу көлемін анықтау мемлекеттік кәсіпорындардың жұмыс істеуі.

Осылайша, барлық жоспарлау процесіне тікелей қатысу мемлекеттің тең өзара әрекет етуі негізінде шаруашылық субъектілері басқарушы органдар мен барлық шаруашылық субъектілері индикативті түрде ерекшеленеді директивадан жоспарлау. Индикативті жоспарлау бір мезгілде қолданылады экономиканы мемлекеттік реттеу құралы және оның құралдары өзін-өзі реттеу, нарықтық ақаулар мен кемшіліктерді түзету тікелей өндіріс процестеріне араласу.

Өз дамуында индикативті жоспарлау нысандар арқылы өтті экономиканы мемлекеттік реттеудің әртүрлі кезеңдеріне сәйкес келеді.

Тарихи жолмен индикативтік жоспарлаудың бірінші түрі – оппортунистік бюджеттің қарқыны мен экономикалық пропорциясына ықпал етуін болжайды өсу.

Әңгімеленгендей, ұлттық экономикалық көзқарас пен бюджет бірыңғай болып табылады. Болжамдық және бюджеттік көрсеткіштерден тұратын және жүйелі орындау жүйесі соңғы талап етіледі. Бюджеттің болжамдық құжаттарын әзірлеу тәртібі олардың өзара қарым-қатынасы және нақты экономикаға барабарлығы олар бюджет көрсеткіштері бар макропланмені құрайды директивалар, ал қалғандары - болжамды ақпарат сипаты. Осылайша, индикативті және директивалық жоспарлау антиподтар емес және олардың тек ғылыми негіздемесі болып табылады комбинация макроэкономикалық реттеу тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді»/25/

Қорытынды

Жоспарлау компания қызметінің тиімділігіне байланысты маңызды процестердің бірі болып табылады. Жоспарлау - бұл басқару функциясы. Бұл үдерістің мәні кәсіпорынның дамуын айқындау, қызметтің кез келген секторына және қазіргі жағдайда қажет болатын әрбір құрылымдық бөлімшеге арналған мақсаттарды қоюға бағытталған.Жоспарлау кезінде тапсырмалар белгіленеді, материалдық, еңбек және қаржы ресурстары олардың жетістіктері мен мерзімдерін, сондай-ақ олардың орындалу кезектілігін анықтайды. Бұдан басқа, кәсіпорын қызметінің дамуына әсер ететін факторлар теріс әсер ету жағдайында пайда болу кезеңінде олардың уақытында алдын-алу үшін талданып, анықталады.

Осылайша, басқару функциясы ретінде жоспарлау кәсіпорынның қалыпты жұмыс істеуі мен дамуы үшін қолайлы жағдайларды қамтамасыз ететін барлық сыртқы және ішкі факторларды алдын-ала ескеруге ұмтылу дегенді білдіреді. Сондай-ақ, ол әрбiр өндiрiстiк блоктың және барлық кәсiпорындардың ресурстарды неғұрлым тиiмдi пайдалану мүмкiндiктерiн ескере отырып, нақты мақсаттарға қол жеткiзудiң дәйектiлiгiн белгiлейтiн шаралар жиынтығының дамуын айқындайды. Сондықтан, жоспарлау кәсіпорынның жеке құрылымдық бөлімшелері арасындағы бүкіл процестік тізбекті қамтитын қарым-қатынасты қамтамасыз етуі тиіс. Мұндай қызмет тұтынушылық сұраныстың анықталуына және болжамына, нарықтың дамуына қол жетімді ресурстар мен перспективаларды талдау мен бағалауға негізделген.

Жоспарлау ағымдағы және перспективті уақытты қамтиды және болжау және бағдарламалау түрінде жүзеге асырылады. Жоспарлау процесі нақты мақсаттарды қоюды, осы мақсаттарға қол жеткізу бойынша шаралар әзірлеуді, сондай-ақ компанияның ұзақ мерзімді саясатты қамтиды. Басқару үшін, жоспарлау дамудың үлкен деңгейіне байланысты ерекше кезең болып табылады. Жоспарлауға үлкен әсер ететін басқарудың сауаттылығы, осы процеске тартылған мамандардың біліктілігі, процесті (компьютерлік техника және т.с.с.), ақпараттық базаны іске асыру үшін қажетті ресурстардың жеткіліктілігі.

Кәсіпорында жаңалықты нарыққа біртіндеп шығару үшін іс-қимыл жоспарын әзірлеу қажет. Маркетинг кешенінің әртүрлі элементтері мен өзге де іс-шаралар үшін сметалар жасау қажет. Әр жаңа нарық үшін фирма жеке жоспар әзірлеуі тиіс.

Осылайша, жоспарлау жоспарды іске асыру бойынша іс-қимыл басталар алдында аяқталады. Жоспарлау-басқарудың бастапқы кезеңі, бірақ ол жалғыз акт емес, жоспарланған операциялар кешені аяқталғанға дейін жалғасатын процесс болып табылады.

Жоспарлау фирманың мүмкіндіктерін оңтайлы пайдалануға, оның ішінде ресурстардың барлық түрлерін ең жақсы пайдалануға және фирма қызметінің тиімділігін төмендетуге әкелуі мүмкін қате әрекеттердің алдын алуға бағытталған

Сатуды жоспарлау өндірістік процестің барлық буындарын, әсіресе, өндіріс әртүрлі компоненттердің үлкен санынан дайын өнімді құрастыруға негізделген жерде тығыз байланыстырады.Сонымен, біз кәсіпорынның қызметін жоспарлау кәсіпкерлік қызметтің маңызды және ажырамас бөлігі болып табылады деген қорытындыға келдік, жоспарлауда тек өз тәжірибемізді ғана емес, сонымен қатар өнім өндіру мен сатудан пайда табу үшін бәсекелестердің тәжірибесін де ескеру қажет.

Қолданылған әдебиеттер:

1. Чермит Зарема Шугаибовна /Теоретические основы стратегического планирования на предприятии// 2009 / Вестник Майкопского государственного технологического университета

2. Тян Р.Б. Планирование деятельности предприятия /Учебное пособие М.: «МАУП», 2008. 10-бет

3. Тян Р.Б. Планирование деятельности предприятия /Учебное пособие М.: «МАУП», 2008. 56-бет

 4. Ляско В.И. - Стратегическое планирование развития предприятия: учебное пособие для вузов - М.: «Экзамен», 2009. 59-бет

5. Петров Л.Н. - Стратегическое планирование развития предприятия С. Питербург 2007 г. 95-бет

6. Теория и практика бизнеса: Учебно-практическое пособие. – М.: «Русская Деловая Литература», 2009. 196-бет

7.Павлов Александр Михайлович / Системный подход как основа планирования на предприятии в условиях рыночной экономики/ 2012 / Вестник Гомельского государственного технического университета им. П.О. Сухого

8. Колбина Ольга Викторовна /Принципы стратегического планирования на предприятии / 2013 / Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право» 53-бет

9. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. М.: Финпресс, 2001- 142-бет

10. Баринов В.А. Организационное проектирование. -М.: Инфра-м, 2005 – 152-бет

11. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. –М.:финансы и статистика 2000 – 155-бет

12. Тиховская Мария Евгеньевна /Характеристика процесса планирования на предприятии сферы услуг/ 2013 / Социально-экономические явления и процессы

13. Кореняко Елена Александровна, Колмаков Евгений Владимирович, Пахомова Елена Сергеевна/Система бизнес-планирования на предприятии как основа для выработки оптимальных управленческих решений/2012 / Социально-экономические явления и процессы

14. Зотов Алексей Николаевич, Секерин Владимир Дмитриевич  /Совершенствование оперативно-производственного планирования на предприятиях машиностроения/2013 / Интернет-журнал Науковедение

15.Лунёва Елена Игоревна /Стратегия кадрового планирования на предприятиях индустрии красоты/2013 / Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки

16.Храпова Елена Валерьевна  /Экономика предприятия и внтурифирменное планирование/ 2010 / Сибирский торгово-экономический журнал

17. Бородин А. И., Ковалева А. В., Сорочайкин А. /Природа и сущность внутрифирменного планирования предприятия в современных условиях/ 2013 / Основы экономики, управления и права

18. Рыжакина Татьяна Гавриловна/ Создание и внедрение сбалансированной системы показателей в систему планирования и контроля предприятием/ 2009 / Вестник Томского государственного университета

19. Гордеев P. A. /Повышение эффективности планирования в условиях неопределенности/ 2011 / Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки

20. Федотова Л. С. / Этапы стратегического планирования и методика разработки и оценки стратегических альтернатив торгового предприятия/ 2010 / Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право»

21. Вахромеев А. А. /Организация контроля качества при производстве изделий специального назначения / 2005 / Труды Международного симпозиума «Надежность и качество»

22. Наугольнова Ирина Александровна /Отечественный и зарубежный опыт применения системы бережливого производства на промышленных предприятиях / 2014 / Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена

23. Никифорова Людмила Евгеньевна /Управление инновационным развитием организации на основе принципов стратегического менеджмента /2010 / Вестник Томского государственного университета

24. Овчаренко Г. В. /Управление социальными нововведениями в организациях/ 2013 / Terra Economicus

25. Лобинский Павел Андреевич /Решение задачи тактического планирования производства/ 2012 / Проблемы современной науки и образования

Құрастырған: Салтанат Қ., Махмұтқалев Н.